



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**“Estudio de la Cadena de Comercialización del Plátano Verde  
(*Musa spp.*) en los Mercados del Cantón Guayaquil”**

**AUTORA:**

**Ibarra Álvarez, Vanessa Karina**

**Trabajo de Titulación Previo a la Obtención del Título de:  
Magíster en administración de empresas**

**TUTOR:**

**Econ. David Coello Cazar, Mgs.**

**Guayaquil, Ecuador**

**2021**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA, Vanessa Karina Ibarra Álvarez, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de Magister en Administración de Empresas.

**DIRECTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

---

**Econ. David Coello Cazar, Mgs.**

**REVISORA**

---

**Ing. Teresa Knezevich Pilay, Ph. D.**

**DIRECTORA DEL PROGRAMA**

---

**Econ. María del Carmen Lapo Maza, Mgtr.**

**Guayaquil, a los 03 días del mes de septiembre del año 2021**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **Vanessa Karina Ibarra Álvarez**

**DECLARO QUE:**

El Proyecto de Investigación “**Estudio De La Cadena De Comercialización Del Plátano Verde (*Musa spp.*) en Los Mercados Del Cantón Guayaquil**” previa a la obtención del Grado Académico de Magíster en Administración de Empresas ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de investigación del Grado Académico en mención.

**Guayaquil, a los 03 días del mes de septiembre del año 2021**

**LA AUTORA**

*Vanessa Ibarra Álvarez*

---

**Ing. Vanessa Karina Ibarra Álvarez**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTORIZACIÓN**

Yo, **Vanessa Karina Ibarra Álvarez**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Proyecto de Investigación **Magíster en Administración de Empresas titulada: Estudio De La Cadena De Comercialización Del Plátano Verde (*Musa spp.*) En Los Mercados Del Cantón Guayaquil**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 03 días del mes de septiembre del año 2021**

**LA AUTORA**

---

**Ing. Vanessa Karina Ibarra Álvarez**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**REPORTE URKUND**

secure.orkund.com/old/view/105951573-275316-289879#DcMxCoAwDADAv2QOkRQxafoVcZCiksEuHcWj/24N74RIQNyZC5jTnWVAzakF1NEcvO8Klu8cV7ejthEoLsYu... En pausa

**URKUND**

**Documento** [IBARRA ALVAREZ VANESSA.docx](#) (D111178363)

**Presentado** 2021-08-11 10:43 (-05:00)

**Presentado por** vanesita\_18china@hotmail.com

**Recibido** maria.lapo.ucsg@analysis.orkund.com

**Mensaje** Tesis Vanessa Ibarra [Mostrar el mensaje completo](#)

2% de estas 40 páginas, se componen de texto presente en 5 Fuentes.

Lista de fuentes	Bloques
Categoría	Enlace/nombre de archivo
	<a href="https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7888294.pdf">https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7888294.pdf</a>
	<a href="https://www.metroecuador.com.ec/estilo-vida/2016/06/03/beneficios-platano-o-verde.ht...">https://www.metroecuador.com.ec/estilo-vida/2016/06/03/beneficios-platano-o-verde.ht...</a>
	<a href="https://core.ac.uk/download/pdf/200331639.pdf">https://core.ac.uk/download/pdf/200331639.pdf</a>
	<a href="https://repositorio.unan.edu.ni/8035/1/17006.pdf">https://repositorio.unan.edu.ni/8035/1/17006.pdf</a>
	<a href="http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/edug/45528/1/1/TESES%20PROPUESTA%20DE%20UNA...">http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/edug/45528/1/1/TESES%20PROPUESTA%20DE%20UNA...</a>

Fuentes alternativas

Archivo de registro Urkund: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil / TESIS MAFER 07nov2019... 53%

Guayaquil, Ecuador

2021

UNIVERSIDAD CATÓLICA

DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por

Econ. María Fernanda Perrazo

como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de Master en Administración de Empresas.

DIRECTORA DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN \_\_\_\_\_

Econ.

9:21 3/9/2021

## **AGRADECIMIENTO**

Al Ing. John Franco Rodríguez mi jefe y amigo por brindarme todo su apoyo constante durante mi vida estudiantil, por la ayuda prestada en el direccionamiento de este proyecto de titulación.

Agradezco a todos mis maestros y compañeros que en toda esta etapa me compartieron sus conocimientos y experiencias.

**Ing. Vanessa Karina Ibarra Alvarez**

## **DEDICATORIA**

A Dios por haberme concedido sabiduría para lograr mis objetivos, además de darme la dicha de poder vivir en estos momentos donde tener salud es un privilegio y así poder lograr una meta más en mi vida profesional.

A mi señor padre Abdón Ibarra Tovar y mi señora madre Leonor Álvarez Zambrano, por haberme apoyado en todo momento por sus consejos, sus valores, por esa constante motivación que me ha permitido ser una persona de bien y por brindarme su infinito amor.

A Henry Fernando mi esposo por ser el ingrediente perfecto, quien se preocupó por mí en cada momento y siempre quiso lo mejor para mi porvenir.

A Bruno Ezequiel mi hijo amado quien es mi motivación para cada día ser mejor.

**Vanessa Karina Ibarra Alvarez**

## Índice General

RESUMEN .....	XV
ABSTRACT .....	XVI
Introducción.....	1
Antecedentes.....	4
Planteamiento del problema.....	6
Formulación del Problema.....	8
Justificación .....	8
Preguntas de Investigación .....	10
Objetivos.....	10
Objetivo general.....	10
Objetivos específicos .....	11
Hipótesis .....	11
Metodología del Trabajo.....	11
Delimitación y limitaciones de la investigación .....	12
Capítulo I.....	13
Marco Teórico y Conceptual .....	13
Fundamentación teórica .....	13
Cadena de valor.....	16
Beneficios de la cadena de valor.....	17
Enfoque de la cadena de valor .....	18
Estrategias para la cadena de valor que aumentan la competitividad.....	19
Factores éxito para consolidar la cadena .....	19
Diseño y análisis de la cadena de valor .....	19
Estructura de mercado.....	20



Cultivo de plátano.....	21
Metodología Link.....	22
Modelo empresarial CANVAS.....	23
Administración.....	26
Marketing.....	26
Estrategias de comercialización.....	27
Canales de Distribución.....	27
Estrategias de Distribución.....	28
Marco conceptual.....	29
Cadena de comercialización.....	29
Comercialización y mercado.....	29
Canales de comercialización.....	30
Mercado.....	31
Tipos de mercado.....	31
Mercado de productores.....	31
Mercados mayoristas.....	32
Materias primas.....	32
Mercados de exportación.....	32
Mercados detallistas.....	32
Plátano verde.....	32
Origen.....	32
Comercialización del plátano verde.....	33
Canales de comercialización del plátano.....	33
Capítulo II.....	36
Marco Referencial.....	36

Estudios de análisis de cadenas de valor en el sector agrícola .....	36
Importancia de la cadena de valor .....	44
Aplicación de la Metodología Link .....	45
El sector bananero en Ecuador.....	46
Localización y condiciones del plátano verde en Ecuador .....	49
Requerimientos en la exportación del plátano .....	50
Acuerdos Comerciales en Ecuador .....	50
Acuerdos comerciales .....	51
Acuerdos bilaterales:.....	51
Capítulo III.....	52
Metodología .....	52
Tipo de investigación.....	52
Enfoque de investigación.....	52
Enfoque cuantitativo .....	52
Población/muestra.....	53
Instrumentos de investigación.....	53
Análisis de los resultados.....	53
Capítulo IV.....	62
Propuesta de intervención.....	62
Objetivo.....	62
Modelo de Negocios mediante metodología CANVAS .....	62
Socios Claves .....	65
Actividades Claves.....	65
Propuesta de Valor.....	65
Relaciones con el Cliente.....	65

Segmentos de Clientes .....	65
Recursos Claves .....	66
Canales .....	66
Estructura de Costos .....	66
Estructura de Ingresos .....	66
Estrategia de Marketing .....	67
Mercado potencial.....	67
Mercado objetivo .....	67
Propuesta de valor.....	67
Posicionamiento.....	68
Análisis del entorno de la propuesta .....	68
Análisis del entorno externo .....	69
Matriz EFE (Evaluación de los Factores Externos) .....	71
Análisis de PORTER .....	72
<i>Poder de negociación de los compradores o clientes.....</i>	<i>72</i>
<i>Poder de negociación de los proveedores o vendedores .....</i>	<i>72</i>
<i>Amenaza de nuevos competidores entrantes.....</i>	<i>72</i>
<i>Amenaza de productos sustitutos .....</i>	<i>73</i>
<i>Rivalidad entre los competidores.....</i>	<i>73</i>
Estudio Técnico .....	73
Localización.....	73
Tamaño de las instalaciones.....	73
Capacidad de almacenamiento.....	74
Permisos de Funcionamiento .....	74
Tipo de compañía.....	74

Requisitos constitución de empresa .....	76
<i>Inscripción compañía (Superintendencia de compañía) .....</i>	<i>76</i>
<i>Inscripción compañía (Registro Mercantil).....</i>	<i>77</i>
<i>Inscripción nombramiento representante compañía (Registro Mercantil) .....</i>	<i>77</i>
<i>Obtención del Registro Único del Contribuyente (RUC) compañía-Servicio de Rentas Internas (SRI).....</i>	<i>77</i>
Requisitos permisos de funcionamiento .....	78
<i>Obtención de permiso o patente municipal compañía (Municipio del cantón Guayaquil) .....</i>	<i>78</i>
<i>Obtención de permiso cuerpo de bombero (Benemérito Cuerpo de Bombero Municipio de Guayaquil).....</i>	<i>79</i>
Requisitos de registros centros de acopio .....	79
Obtención registro de centros de acopio (Agro calidad) .....	79
Requisitos de certificaciones técnicas centro acopio cacao .....	80
<i>Obtención registro certificación técnica de centros de acopio (Agro calidad).....</i>	<i>80</i>
<i>Obtención certificaciones buenas prácticas agrícolas cacao centros de acopio (Agro calidad) .....</i>	<i>81</i>
Conclusiones .....	82
Recomendaciones .....	83
Referencias .....	84
Apéndice .....	90

## Índice de tablas

Tabla 1. Plantilla del modelo CANVAS.....	31
Tabla 2. Caracterización de los involucrados en la cadena de comercialización .....	34
Tabla 3. Condiciones en el cultivo de plátano .....	38
Tabla 4. Plantilla del modelo CANVAS .....	42
Tabla 5. Hectáreas de cultivo de plátano verde.....	54
Tabla 6. Proceso del cultivo de plátano verde.....	55
Tabla 7. Tipo comercialización del plátano verde.....	56
Tabla 8. Opinión del precio al que comercializan el plátano verde.....	57
Tabla 9. Variabilidad del precio del plátano verde.....	58
Tabla 10. Información sobre créditos adquiridos.....	59
Tabla 11. Conocimiento sobre estrategias de comercialización.....	60
Tabla 12. Opinión sobre la forma de comercialización.....	61

## Índice de figuras

Figura 1. Participación en la superficie plantada total año 201 .....	20
Figura 2. Cadena de Valor del Plátano .....	30
Figura 3. Esquema Lógico de proceso de Metodología LINK .....	39
Figura 4. Cadena de valor, estrategia y competitividad.....	54
Figura 5. Diferencia entre cadena productiva y cadena de valor .....	55
Figura 6. Ingreso por ventas de plátano.....	64
Figura 7. Hectáreas de cultivo de plátano verde .....	70
Figura 8. Volumen de producción del plátano verde.....	71
Figura 9. Proceso del cultivo de plátano verde .....	72
Figura 10. Comercialización del plátano verde.....	73
Figura 11. Opinión del precio .....	74
Figura 12. Variabilidad del precio de plátano verde .....	75
Figura 13. Créditos adquiridos.....	76
Figura 14. Conocimiento de estrategias de mercado.....	76
Figura 15. Opinión sobre la comercialización de plátano verde .....	78

## RESUMEN

Ecuador es conocido a nivel mundial por ser uno de los principales exportadores de plátano, por lo que este producto representa un alto porcentaje en el Producto Interno Bruto (PIB) de la nación. El estudio tiene como objetivo principal analizar la Cadena de Comercialización del Plátano Verde (*Musa spp.*) en los Mercados del Cantón Guayaquil, con el fin de contribuir al mejoramiento de las condiciones de su ciclo a través de un análisis comprensivo de aquellos factores económicos y del entorno que impactan en esta industria. La propuesta de investigación es de índole exploratoria, no obstante, las bases teóricas que sustentan el presente documento se obtuvieron bajo el método descriptivo, realizando un análisis conceptual de fuentes secundarias, documentos físicos, documentos virtuales y paper disponibles en sitios web con el propósito de elaborar una correcta estructura de comercialización y sus respectivas estrategias. En definitiva, se determinó que los canales de comercialización se componen de tres actores como son los productores, los intermediarios y el consumidor final. Razón por la cual se llegó a la conclusión de que el sector platanero se necesita de una significativa inversión sobre todo en los caminos vecinales, medio de transportación del producto lo cual, debido a su mal estado encarece el costo de producción y se afecta al precio final que recibe el consumidor.

**Palabras Claves:** Unión Europea, EFTA, *Musa spp.*

## ABSTRACT

Ecuador is known worldwide for being one of the main banana exporters, which is why this product represents a high percentage of the nation's Gross Domestic Product (GDP). The main objective of the study is to analyze the Marketing Chain of Green Banana (*Musa spp.*) In the markets of the Guayaquil Canton, in order to contribute to the improvement of the conditions of its cycle through a comprehensive analysis of those economic factors and of the environment that impact on this industry. The research proposal is exploratory in nature, however, the theoretical bases that support this document were obtained under the descriptive method, carrying out a conceptual analysis of secondary sources, physical documents, virtual documents and paper available on websites with the purpose of develop a correct marketing structure and their respective strategies. Ultimately, it was determined that the marketing channels are made up of three actors, such as producers, intermediaries and the final consumer. Reason for which it was concluded that the banana sector needs a significant investment, especially in neighborhood roads, a means of transporting the product which, due to its poor condition, increases the cost of production and affects the price. final received by the consumer.

**Keywords:** European Union, EFTA, *Mussa spp.*



## **Introducción**

Entre los productos emblemáticos del trópico se encuentran el plátano y banano; el plátano es una fruta que pertenece a un grupo específico del género *Musa*, sus cultivos generalmente se los realiza en asocio con el cacao y café; sus frutos son alargados, delgados y ligeramente angulares en sus extremos, con alto contenido de almidón por lo que debe ser cocido para su consumo; es un alimento básico a nivel mundial juntamente con tubérculos y raíces por ser fuentes importantes de energía y la versatilidad en preparaciones (InfoAgro, 2015).

En Ecuador, la producción de plátano genera importantes divisas, ya que actualmente se ubica en los primeros lugares de las exportaciones mundiales, aunque se comercializa principalmente en el mercado regional (Asociación Nacional de Exportadores de Cacao [Anecacao], 2015).

Simultáneamente con la investigación de Sepúlveda, Ureta, Hernández, & Solórzano, (2018) globalmente el 72,7% de la producción en plátano se concentra en África, luego en América con 22,9% y en Asia con una representación del 4,3%; adicionalmente entre los mayores productores de América se encuentra en primer lugar Colombia con un 38,1%, Perú 21,6%, República Dominicana con 6,9% y Ecuador con un 6,4% de participación.

Lamentablemente durante la investigación, los agricultores expresaron que el mayor problema durante la producción es la fase de comercialización del plátano, mismo que va enlazado a la generación de aquellas cadenas

focalizadas en el mercado, lo cual, para ellos, no representa el costo real de lo que invirtieron en su producto.

Existen múltiples estudios donde los problemas sobre la gestión logística y de comercialización de este producto tan importante, preocupa a expertos en el área, acorde con Álvarez, León, Sánchez, & Cusme, (2020) Ecuador es un país donde el motor principal y productivo de la economía es el agro, mismo que representa un aproximadamente un 32% del comercio mundial, además de que cuenta con importantes provincias donde se genera la mayor producción tales como Los Ríos, Manabí y Santo Domingo, sin embargo, la preocupación radica en la distribución del fruto a razón de que cuando los productores venden a intermediarios, estos reciben un valor menor de lo que perciben los exportadores.

Siendo el plátano uno de los productos tradicionales y de alto consumo del Ecuador, analizar la cadena de comercialización en los mercados del cantón Guayaquil es el objetivo planteado con el fin de contribuir con mejoras a la mencionada comercialización.

La investigación se llevó a cabo mediante revisión bibliográfica de información, y que permitió realizar un análisis a cada uno de los eslabones comprendidos en la cadena desde el productor hasta su comercialización en el mercado de Guayaquil.

El primer capítulo que corresponde a los conceptos y definiciones de los elementos más relevantes con respecto al tema de investigación.

En el segundo capítulo corresponde a la situación bananera en el Ecuador y los acuerdos comerciales existentes, por su parte en el tercer capítulo corresponde a la metodología, tipo y enfoque de la investigación y por último el cuarto capítulo corresponde a la propuesta dada para el proyecto.

El segundo capítulo describe en que consiste el análisis de la cadena de valor en el sector agrícola, además caracteriza el sector bananero del Ecuador.

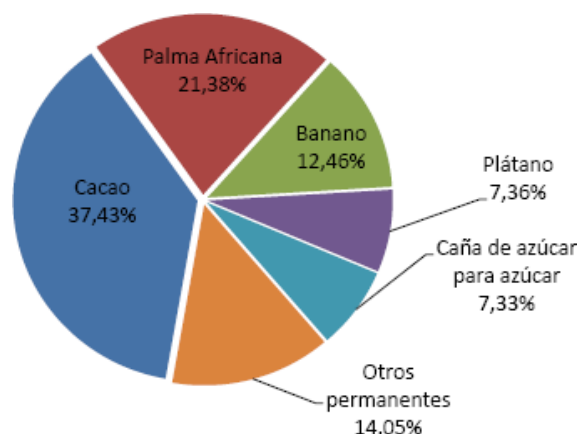
En el tercer capítulo se describe la metodología para llevar a cabo la investigación donde está integrada del tipo de investigación, el enfoque de la investigación, la población y muestra escogida, y el instrumento de investigación que en este caso es la encuesta. Y para finalizar se presentan los resultados de la encuesta con su respectiva tabulación.

En el cuarto capítulo se presenta la propuesta en base a los resultados obtenidos del estudio de la cadena de comercialización de plátano verde en los mercados del cantón Guayaquil se plantea implementar un centro de acopio para el producto en el mercado mayorista de Guayaquil, así se podrá realizar la captación en un solo punto a las asociaciones y también incluir a los pequeños y medianos productores no sólo del cantón sino también de otras provincias, que adquiera el producto por un precio justo y desde este se distribuya a los demás mercados de la ciudad.

## Antecedentes

El cultivo de plátano (*Mussa spp.*), representa un importante sostén para la economía y seguridad alimentaria del país. Desde el punto de vista socioeconómico, el plátano genera fuentes estables y transitorias de trabajo, además de proveer permanentemente alimentos ricos en energía (Ormaza, 2017)

En el 2011 se reportan en el país un total de 144981 ha de plátano, de las cuales 86712 ha están bajo el sistema de monocultivo y 58269 ha se encuentran asociadas con otros cultivos (Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias [INIAP], 2011).



**Figura 1. Participación en la superficie plantada total año 2011**  
Fuente: ESPAC, 2016

Según Velásquez, la mayor zona de producción de esta musácea es la conocida como el triángulo platanero, la cual abarca las provincias de Manabí, Santo Domingo y Los Ríos con 52612, 14249 y 13376 ha, respectivamente. Las principales variedades explotadas en estas zonas son el Dominico, que se lo destina principalmente para el auto-consumo y el “Barraganete” que se lo destina en su mayor parte a la exportación (2015).

Además, con respecto al rendimiento promedio de plátano según un informe realizado por el Ministerio de Agricultura en el 2011 en Ecuador, fue de 5 toneladas por hectárea al año. Por lo que el plátano verde es la base de diversos platos típicos de la gastronomía nacional.

Por otra parte, el Instituto de Promoción de Exportaciones, (2018) realizó un análisis en el cual detalló que África Central, del Oeste y Sudamérica produce alrededor de 20 millones de toneladas anuales; de plátano verde. De esta cantidad aproximadamente de 700,000 a 750,000 son de exportaciones.

La diferencia, es decir, la mayor parte de su producción es consumida internamente. En otras palabras, los países que conforman la Unión Europea se abastecen de gran variedad de productos de América Latina, donde Ecuador y Colombia lideran esta lista, debido a los estándares de producción y calidad, razón por la cual para el año 2017, las importaciones del plátano verde en la UE tuvieron un crecimiento del 20% (Instituto de Promoción de Exportaciones, 2018).

Sin embargo, en el 2018 Fruchthandel Newsnet citando a Eurostat y al Departamento de Agricultura de los Estados Unidos (USDA), situó a Ecuador como uno de los principales proveedores para Europa dado que aumentó las entregas en 12%, correspondiente a 1,7 millones de toneladas, mientras que Costa Rica, el tercer proveedor más grande, aumentó en 8%, correspondientes a 837,000 toneladas. Hubo descensos en Colombia (-2%, 902,000 t), República Dominicana (-4%, 198,000 t) y Costa de Marfil (-1%, 197,000 t).

Como ya se mencionó la mayor producción de plátano mundial es para consumo interno de sus productores, la población ecuatoriana lo ha constituido en un alimento básico en la dieta, cuya producción ha sido ancestral, es un cultivo perenne que crece con rapidez y puede cosecharse durante todo el año y que hoy en día la presión de la demanda por otros países como los Estados Unidos o la Unión Europea ha estimulado a la producción tecnificada de buena calidad (Velásquez, 2015).

Por lo antes expuesto, es necesario evaluar la cadena de valor, misma que describirá los respectivos eslabones que conforman la producción de plátano verde; esta estructura proporciona un formato donde se representen las actividades en orden de cualquier tipo de organización (Juca, 2015).

### **Planteamiento del problema**

El plátano verde en el Ecuador es un producto altamente consumido tanto en los sectores urbanos como rurales, por su diversidad de preparación de platos tanto en la costa ecuatoriana como en la sierra y oriente.

Desde el punto de vista nutricional el plátano verde es una fuente de fibra, vitaminas y minerales además contiene almidón que pueden ayudar a controlar la glucemia, gestionar el peso y disminuir los niveles de colesterol en la sangre.

El contenido de almidón resistente es una variedad de almidón que no puede ser degradado por las enzimas del sistema digestivo y, por lo tanto, actúa más como una fibra que como un almidón.

Los plátanos verdes contienen una gran cantidad de almidón resistente, según un artículo de 2010 publicado en “Pacific Health Dialog”. Incluir alimentos ricos en almidón resistente en tu dieta, como el plátano verde, puede reducir el riesgo de la diabetes. Una vez detallado como fuente de almidón y sus beneficios se puede sugerir que la comercialización de este podría prevenir o disminuir la incidencia de diabetes en el Ecuador.

Cuando el plátano esta de color verde contiene mayor contenido de potasio. Se estima que una porción de una taza de plátano verde hervido contiene 531 mg de potasio. Poder incluir alimentos ricos en potasio en la dieta ayuda a controlar la presión arterial. La American Heart Association recomienda consumir 4700 mg de potasio al día para la salud del corazón.

Por otro lado, los plátanos verdes son ricos en vitamina B6, con una porción de una taza hervida que contiene 39% del valor diario. La vitamina B6 es importante en más de 100 reacciones enzimáticas del cuerpo. También es necesaria para la formación de la hemoglobina, la proteína que transporta el oxígeno en el cuerpo. Además, la vitamina B6 ayuda al control de azúcar en la sangre (Metro Ecuador, 2016).

Ahora bien, evaluando desde el escenario comercial, con el paso de los años al analizar los bajos precios en contraste con los altos costos en la producción y por la alta participación de intermediarios en la distribución y comercialización del plátano; son bases suficientes que motivan a que los pequeños productores sientan la necesidad de participar arriesgadamente, en los mercados nacionales.

Cuando se pasa la fase de producción del plátano, surge el mayor problema, que es la comercialización, porque en varias zonas rurales los caminos vecinales se encuentran en muy mal estado, debido a esto, el costo de la transportación hasta los centros de acopio, encarecen su movilidad, limitando así su comercialización.

La realización del presente estudio a la cadena de comercialización del plátano verde, se desarrolló primero en identificar los actores y las respectivas actividades que están involucradas en cada parte del proceso productivo desde la parte agrícola y comercial, esta información permitirá agremiar a cada uno de los sectores en diferentes categorías con el fin de identificar la influencia en cada una de ellas ante las variaciones por las condiciones internas y externas del entorno; para de esta manera tomar las acciones necesarias obteniendo mayor competitividad, lo cual beneficiará a los productores, sus gremios, e instituciones gubernamentales y no gubernamentales.

### **Formulación del Problema**

¿Cuál es el comportamiento de la cadena de distribución del plátano (¿*Mussa spp?*) en los mercados del cantón Guayaquil en función de sus actores y actividades?

### **Justificación**

El plátano verde en Ecuador es un cultivo con un gran potencial económico ya que de las 24 provincias del país se puede producir en 20 de ellas, cuenta con una gran demanda y aceptabilidad por los consumidores y



además su posicionamiento en la industria del valor agregado está en pleno auge y crecimiento.

La comercialización del plátano verde se lleva a efecto a través de la cadena de comercialización en la cual existen un conjunto de intervinientes los que llevan a cabo las actividades que le dan dinamismo, estos actores son el productor, acopiador o mayorista el mismo que realiza su actividad ya sea en un local o en la finca productora, transportistas, supermercados, industrias, detallista, exportadores y consumidor final.

Los mercados son los sitios donde se centraliza la mayor parte de la comercialización de los productos agrícolas y establecen los precios, que para el caso del plátano verde y otros productos varía en función de la temporada de producción; mediante este estudio se pretende examinar las fortalezas y falencias que se dan en los procesos de la cadena de comercialización del plátano en el mercado del Cantón Guayaquil.

Con los resultados obtenidos se pretende identificar puntos críticos de las condiciones actuales de la cadena de comercialización del plátano verde contribuir al mejoramiento de las mismas , así también establecer la correspondencia de la cadena de valor con la venta competitiva, mediante el análisis comparativo de antecedentes bibliográficos y los obtenidos; además de evidenciar a cada uno de los actores y sus funciones desde el inicio de la cadena de comercialización hasta el final de ella, como se puede optimizar progresivamente o en qué parte del proceso se puede realizar mejoras específicas.

Finalmente, es de sumo interés enfocar este estudio en la importancia que tiene para el desarrollo de las economías de los países los pequeños productores agropecuarios, los que cumplen un papel significativo no sólo para la seguridad alimentaria sino para el abastecimiento de alimentos en las ciudades, materias primas para la industrias y para autoconsumo, sin embargo tienen limitaciones en su participación en la comercialización de sus productos relacionada a la escasa capacitación, baja capacidad de negociación, dominio y sumisión a las condiciones impuestas por de algunos actores de la cadena de valor (intermediarios), entre otros.

### **Preguntas de Investigación**

1. ¿Cuál es el análisis de la cadena de plátano verde mediante la Metodología Link en la Provincia del Guayas?
2. ¿Cuáles son los actores y actividades de la cadena de comercialización del plátano en los mercados de Guayaquil?
3. ¿Qué acciones podrían plantearse bajo el modelo de negocio mediante la metodología CANVAS en una asociación de productor de plátano verde en la Provincia del Guayas?

### **Objetivos**

#### **Objetivo general**

Analizar la Cadena de Comercialización del Plátano Verde (*Musa spp.*) en los Mercados del Cantón Guayaquil para contribuir al mejoramiento de las condiciones su comercialización.

### **Objetivos específicos**

1. Realizar un análisis de la cadena de plátano verde mediante la Metodología Link en la Provincia del Guayas.
2. Identificar los actores y actividades de la cadena de comercialización del plátano en los mercados de Guayaquil para establecer la relación entre la cadena de valor con la venta competitiva.
3. Plantear el modelo de negocio mediante la metodología CANVAS en una asociación de productor de plátano verde en la Provincia del Guayas.

### **Hipótesis**

Si se determina la cadena de comercialización de plátano verde a través de la Metodología Link en los mercados de la Provincia del Guayas se puede implementar un centro de acopio para aprovechar al máximo el producto.

### **Metodología del Trabajo**

El desarrollo de la investigación se ha realizado aplicando una breve encuesta a dos asociaciones reconocidas en la provincia, y principalmente escogidas por su nivel y capacidad de producción; además por las destrezas administrativas y su fortalecimiento organizativo. Las preguntas se remitieron a través de la aplicación google drive, por motivos de seguridad en la salud a causa del virus covid-19.

### **Delimitación y limitaciones de la investigación**

El trabajo se enfoca específicamente en evaluar la cadena de comercialización del plátano verde (*Mussa spp.*) en los mercados del cantón Guayaquil. Al realizarse las preguntas vía electrónica, se elaboró el respectivo comunicado a los responsables de las asociaciones encuestadas, para después vía conferencia explicarles el objetivo de la investigación, el cual, se resaltó es de carácter académico. El contexto temporal en el que se ha finalizado el trabajo es en junio del 2021.

Campo: Administración.

Área: Cadena de comercialización del plátano verde.

Tema: Estudio de la Cadena de Comercialización del Plátano Verde (*Mussa spp.*) en los Mercados del Cantón de Guayaquil.

Delimitación espacial: Asociaciones, gremios de plataneros de la Provincia del Guayas.

Nota: Por el manejo de la información, solo se pudo acceder a dos asociaciones, las cuales brindaron las debidas facilidades para el desarrollo del tema.

## Capítulo I

### Marco Teórico y Conceptual

#### Fundamentación teórica

La agricultura es la base y puente entre dos grandes mundos como es el sector campesino y los grandes mercados. Organismos que llevan un control sobre el desarrollo de este sector afirman que este medio es el sustento del alrededor del 86% de las personas que viven en el campo, y que a través de él se generan millones de empleos entre pequeños agricultores y trabajadores sin tierra.

De manera que, si el sector agrícola es el más dinámico e incluyente, y, si se le diera la atención que necesita, se reduciría considerablemente la pobreza en el perímetro rural lo cual también contribuiría a que los países alcancen sus objetivos en materia de desarrollo y crecimiento.

Una definición sobre la agricultura y la cual es muy simplificada, es la de Carrera, Vernaza, Quiroz, Solís, & Da Silva, (2017) quienes resaltan a la familia como la principal responsable del trabajo de la tierra, no obstante, esta conceptualización no incorpora a las sociedades rurales por elementos que afectan en el proceso e incluso en el costo justo de la producción final para los agricultores.

Ahora bien, para conocer más a fondo sobre el cultivo del plátano en el Ecuador, Haro, Borja, & Triviño, (2017) explican que el país es territorialmente agrícola, y en los últimos años el cultivo de este producto se ha incrementado, siendo el principal e importante rubro de exportación.

Por ejemplo, el mercado de snacks de plátano ha crecido, y en la actualidad existen competidores que incluso han creado nichos de este producto en el extranjero, sobre todo. Según datos del Ministerio de Producción, (2021) el ingreso por exportaciones de plátano en snack ha sido ligeramente considerables, tal como se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 5.** *Reporte de exportaciones*

Exportaciones de plátano en snack Años	Cantidad Miles de Toneladas	Ingreso en Millones de SSSS
2018	32	71
2019	29	66
2020	28	67

**Fuente:** Ministerio de Producción

Los datos anteriores confirman que aproximadamente el 88% del plátano fresco se envía a tres mercados, los cuales se distribuyen entre Estados Unidos y la Unión Europea, entre las variedades de plátano que se exportan está el barraganete, hartón barraganete, Mp1, hawaiano y curare enano.

Esta información se corrobora con los datos de la Asoexpla, (2020) quienes en su último informe indicaron que las exportaciones ascendieron a 224.030,97 toneladas lo que en ingresos monetario representa cerca del \$102,53 millones.

Para la Superintendencia de Control del Poder de Mercado, (2017) la cadena de valor del sector está dado en función de:



**Figura 2.** Cadena de Valor plátano

**Fuente:** SCPM, 2017

Lo ideal sería que, dentro de la matriz o cadena de valor, se caracterice a todos los agentes que intervienen en la comercialización, a criterio personal de la autora el escenario debería analizarse de la siguiente manera:

**Tabla 2.** *Caracterización de los involucrados en la cadena de comercialización*

Intermediario	Función	Mecanismo de Comercio	Cadena Integral	Destino	Varios
Productor	Recolecta el producto por zonas		Importadores Intermediarios		
Acoplador Local	Recolecta por volúmenes el producto en fincas	Compra a crédito sin un contrato legal		Mercados de principales ciudades del país	Conoce la zona de producción y los altos márgenes de comercialización
Acoplador rural	Compra y recolecta el plátano en fincas	Pagan por carga o por parte de la compra y la diferencia ocho días después o en el próximo corte.	El intermediario gana comisión por carga		Sabe de la redes en localidades Precios de plaza Fácil acceso comunicación Paga precio por debajo de lo que refiere el mercado
Transportista	Importa & Exporta hacia las zonas de consumo	Realizan compra directa	Compra al productor y a centro de acopio local	Locales y externos	Usa fondos propios mayoristas e importadores y se lanza en periodos de cosecha
Exportador e Importador	Vende	Paga comisión por carga a acopios locales	Acopios locales Mercados externos	Locales y externos	
Detallistas: Vendedores ambulantes Mercados Supermercados	Abastece a consumidores		Detallistas Distribuidores		
Consumidores: Restaurantes Hoteles Locales informales Hogares	Consumo final		Proceso hacia adelante fase de información y hacia atrás eslabones de procesamiento y comercialización	Consumo	

Fuente: Autora

Así mismo como se ejemplificó en la tabla anterior lo agentes involucrados en la cadena de comercialización, para ilustrar mejor el tema Muñoz, y otros, (2014) concluyen que los elementos principales que forman parte de la cadena de valor del plátano está dado por: *el primer eslabón agricultor fabricante, los desafíos, sub eslabón intermediarios vendedor – consumidor final directo, la oportunidad de mercado, y el eslabón productor - distribuidor transportistas*

Dicho lo anterior, existen suficientes motivos para realizar esta investigación donde se dé el valor que merece este sector de producción ya que el Ecuador al ser un país exportador, posee un clima que beneficia grandemente el cultivo, esto permite que el volumen se mantenga al alza todo el año, lo que asegura un ingreso y solvencia en especial a los pequeños productores (Haro, Borja, & Triviño, 2017).

### **Cadena de valor**

Herramienta de análisis estratégicos para que una empresa mida y determine su ventaja competitiva en el mercado, entiendo de mejor manera la fuente, costos, y su capacidad de diferenciación ante otras organizaciones (Pérez, 2021).

La cadena de valor es un modelo de negocios que describe completamente las actividades y estrategias para la creación de un producto o servicio desde su concepción hasta su distribución; identificando los procedimientos más relevantes de sus procesos con el propósito de aumentar la eficiencia en la producción reduciendo gastos (Certus, 2020).



## **Beneficios de la cadena de valor**

Existen muchas causales que influyen en la cadena de valor, sin embargo, Manrique, (2011) enfatiza en los beneficios que esta representa en la evaluación de una empresa o proyecto. Por ejemplo, en el ámbito personal es un gran aporte de trabajo y relaciones de índole económico, social e incluso con la comunidad; a nivel de infraestructura se puede medir los recursos fijos como los activos, en lo que respecta a los materiales los insumo se incorporan de forma adecuada a los procesos productivos, sobre la forma en que se ejecutan los procesos, el trabajo se expresa en normas, reglamentos, procedimientos, etc.

### ***Cadena de Valor, experiencia de su aplicación en productos agropecuarios***

La investigación realizada por Suárez, y otros, (2016) tuvo como objetivo identificar las cadenas de valor de aquellos productos agropecuarios entre los principales agentes participantes como son el producto, centro, decisores, servicios técnicos y la población de las provincias de Matanzas y Villa Clara, Cuba. El resultado de este diagnóstico permitió conocer algunas deficiencias tales como:

- Los servicios más cercanos al productor lo brindaban las cooperativas de créditos y servicios y la empresa municipal agropecuaria donde proveían de maquinarias, implementos y plantas, mismas que no podían ser prestados con frecuencia porque a esa fecha estaban sobreexplotados impidiendo así, cubrir la demanda del producto.

- Los servicios técnicos en convenio con el municipio, mostraron seria limitaciones en funciones y desempeño.
- Algunas entidades que debían estar disponibles para la capacitación de los agricultores tenían serios problemas en infraestructura, equipos y transporte, así como del personal.
- Con respecto a los servicios financieros, también existían limitaciones porque en el perímetro de estudio no existía una cultura crediticia, además de excesivas regulaciones para su acceso.

Por lo tanto, la ejecución de este estudio sobre el diseño de cadenas de valor para el sector agropecuario permitió la elaboración de al menos 64 mapas estratégicos y específicos con sus respectivos manuales de procedimiento, destacando también que, con el material, sería más factible la identificación de problemas existentes y a futuro, mismo que podrían convertirse en puntos críticos de las cadenas de valor afectando la productividad.

### **Enfoque de la cadena de valor**

Para Manrique, (2011) el enfoque de la cadena de valor permite tener una visión más amplia de lo que realmente forma parte del sector agroalimentaria, así como el completo manejo de la información, también a través del modelo se puede identificar y analizar aquellos cuellos de botellas o puntos críticos, para poder plantear soluciones más efectivas y que estas tengan un gran impacto que impulse a mejorar la competitividad de la

estructura. Adicionalmente, su modelo facilita la búsqueda correlación entre los diferentes actores lo cual desencadenaría en un esquema sistemático, mismo que proporcionará las herramientas y métodos de fácil comprensión, posicionamiento, inserción de pequeños productores que fortalecerá a los actores directos para cambios efectivos y de resultados.

### **Estrategias para la cadena de valor que aumentan la competitividad**

Acerca de las estrategias (Hax & Majluf, 2014) existen formas distintas y mutuamente excluyentes para que en materia de negocios se logre una ventaja competitiva.

Por esta razón, Manrique, (2011) expone las siguientes: la existencia de espacios para coordinación y dialogo entre los actores del modelo, deben realizarse alianzas de índole productivo comercial, fortalecer los actores directos e indirectos, desarrollar los mercados y formular e implementar políticas y normas que beneficien a la estructura total.

### **Factores éxito para consolidar la cadena**

Del mismo modo Manrique, (2011) manifiesta que para una fuerte cadena de valor es necesario cumplir con los siguientes factores: liderazgo y facilitación, confianza, oportunidad, visión compartida, apoyo, resultados medibles, tangibles y ejecutables a corto plazo y la práctica de los mismos.

### **Diseño y análisis de la cadena de valor**

Tal como se ha revisado a lo largo de esta investigación, una vez más

se enfatiza que la cadena de valor permite la correcta identificación y análisis de cada una de las actividades con el grado de importancia y aplicación estratégica para obtener una ventaja competitiva (Fundación Pública Andaluza, 2019).

Así mismo, Manrique, (2011) ratifica que el proceso comenzó con la identificación del producto que se desea potenciar en el mercado. Para el análisis se debe integrar cada elemento según las siguientes actividades: el tipo de estructura sea productor, acopiador, mayorista y el consumidor; luego de eso sus respectivos segmentos, eslabones y el flujo de las relaciones, los criterios de evaluación a aplicar sean estos por ejemplo calidad, eficiencia, equidad, sostenibilidad, medición, etc. Es importante también identificar los principales problemas sobre todo entre los productores y los compradores, esta evaluación puede realizarse a través de una matriz *FODA*, para finalmente determinar la caracterización de la estructura en demandas actuales, potenciales, y las venideras.

### **Estructura de mercado**

El vocablo estructura tiene muchos conceptos, el cual representa composición. Por lo tanto, el mercado es un conjunto de elementos que se caracteriza por su diseño complejo y ramificado que se divide en varios criterios como por ejemplo los elementos de la infraestructura del mercado, los fines económicos, posición geográfica, límites, restricciones de la competencia, sectores de la industria como producción y servicios y la naturaleza y tamaño de las ventas (CEUPE, 2020).

## Cultivo de plátano

Para el proceso de producción del plátano, Osorio, (2018) explique que se deben establecer las condiciones necesarias tomando en cuenta aquellas etapas desde la obtención de las semillas, su cultivo y manejo, así como el control integral de plagas, enfermedades para luego de eso poder llegar a la fase de cosecha y pos cosecha. Estos factores están dados por:

**Tabla 3.** *Condiciones en el cultivo de plátano*

Altitud	Condición que determina el periodo vegetativo del plátano, según su tipo y la adaptación de su perimetro el cual puede llegar a los 2000 msnm.
Temperatura	Factor que determina la emisión de hoja y de ello dependerá la llegada del fase vegetativa, el cual puede ser largo o corto.
Precipitaciones	Para su desarrollo y buena producción el producto necesita de precipitaciones las mismas que son distribuidas durante cada etapa del año.
Vientos	Es recomendable no realizar cultivos en zonas donde existan vientos o fuertes precipitaciones superiores a los 20km/h porque estas condiciones causan grandes daños en las hojas como doblamientos, roturas, etc.
Humedad	La humedad como ambiente para el cultivo está dado relativamente en 75 a 80%, al ser muy altas las condiciones de humedad, podrían desencadenar en enfermedades causadas por hongos.
Luminosidad	Es importante una buena cantidad de luz diaria, para que las plantas se desarrollen adecuadamente desde sus yemas, brotes laterales, hojas, racimos; caso contrario retrasaría la producción y afectaría la calidad del fruto esperado.
Suelo	El plátano requiere de suelos que denoten topografía ondulada a plana, profunda o que esté bien drenada; también que su estudio refleje tierra fértil y con buena cantidad de materia orgánica, según expertos suelos de texturas medias, franco arenoso a franco - arcillo, arenoso.

Fuente: Autora

## **Metodología Link**

Es una herramienta participativa se utiliza para extraer datos importantes para estudios de viabilidad.

La metodología LINK ayuda a comprender el funcionamiento actual de la cadena de mercado y los modelos comerciales claves, diseñar innovaciones que permitan a los grupos de productores participar de manera más efectiva y a los compradores actuar de manera más adecuada para los pequeños agricultores (Lundy et al., 2014).

Esta herramienta está dirigida principalmente a facilitadores que median los procesos anteriormente mencionados entre vendedores y compradores.

Link puede ayudar a su organización a facilitar un proceso de aprendizaje sistemático entre actores de una cadena de valor seleccionada y descubrir nuevas oportunidades de innovación, basadas en la aplicación de un conjunto de herramientas participativas, con cuatro herramientas principales:

1. El mapa de la cadena de valor (utilizado para comprender el contexto macro de los mercados y las empresas que vinculan a los productores rurales con los compradores).
2. El lienzo del modelo de negocio (utilizado para comprender con más detalle cada negocio que vincula a los productores rurales con los compradores).
3. Los principios del Nuevo Modelo de Negocio (utilizados para determinar si cada negocio que vincula a los productores rurales

con los compradores es verdaderamente inclusivo).

4. El ciclo del prototipo (utilizado para mejorar continuamente la exclusividad de cada negocio que vincula a los productores rurales con los compradores).



**Figura 3. Esquema Lógico de proceso de Metodología LINK**

Fuente: Lundy et al., 2014.

## Modelo empresarial CANVAS

Existen muchos estudios y bases científicas en las que el diseño Canvas es un importante referente para los emprendedores e incluso para las grandes compañías porque a través de este modelo muchas organizaciones se han transformado, porque esta estructura representa innovación, es por eso que para De Molina, (2016) la metodología propone el éxito de los negocios en varios pasos; es por esta razón que varios expertos consideran que es una herramienta aplicable en cualquier tipo de empresa.

Por consiguiente, es necesario establecer los puntos más relevantes mediante una estructura de plan de negocios donde se consideren aspectos como *descripción de la idea de negocio, modelo de negocio, factibilidad de mercado, el formato organizacional del negocio, análisis de factibilidad técnico operativa, factibilidad social y factibilidad ambiental.*

Razón por la cual el modelo está dado en función de cuatro áreas y

nueve bloques de interés a fin al aporte del estudio de viabilidad. Dos de las preguntas claves al describir el modelo de negocio existente, así como al desarrollar uno nuevo, son: "¿Quiénes son nuestros clientes más importantes y para quién estamos creando valor?" Estas preguntas sobre los segmentos de clientes van de la mano de los canales y la relación entre productor y cliente (Osterwalder & Pigneur, 2010)

El Business Model Canvas proporciona a las empresas una plantilla y una guía para documentar los modelos de negocio existentes y en desarrollo. Dos de las preguntas clave al describir el modelo de negocio existente, así como al desarrollar uno nuevo, son: "¿Quiénes son nuestros clientes más importantes y para quién estamos creando valor?"

Estas preguntas sobre los segmentos de clientes van de la mano de los canales y la relación entre productor y cliente. Debido a la conectividad a Internet disponible en todas partes, los segmentos de clientes pueden cambiar y los nuevos segmentos de clientes esperan nuevos canales de comunicación y una relación diferente entre productor y cliente (Lundy et al., 2014).

A continuación, se presenta un CANVAS realizado con productores de plátano en la Provincia del Guayas.



**Tabla 4. Plantilla del modelo CANVAS**

Socios Claves	Actividades Claves	Propuesta de Valor	Relación con el Cliente	Segmentos de Clientes
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proveedores</li> <li>• Distribuidores</li> <li>• Productores</li> <li>• Instituciones financieras</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adquisición de materia prima.</li> <li>• Proceso productivo</li> <li>• Venta al menudeo por medio de WhatsApp (Por emergencia sanitaria)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los factores que añaden valor al producto son:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Oportunidad</li> <li>- Atenciones personalizadas vía Red Social o WhatsApp</li> <li>- Presentación</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intermediarios como:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bodegas</li> <li>- Supermercados</li> <li>- Mercados Municipales</li> <li>- Tiendas.</li> <li>- Restaurantes</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geográfico</li> <li>• Mercados Mayoristas</li> <li>• Tiendas de barrio</li> <li>• Personas individuales</li> <li>• Restaurantes (Negocios de bolones)</li> <li>• Demográfico:</li> </ul>
	<p><b>Recursos Clave</b></p>		<p><b>Canales</b></p>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Infraestructura</li> <li>• Personal</li> <li>• Capital</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mercado de transferencia de víveres de Guayaquil</li> <li>• Tiendas de abarrotes en la ciudad de Guayaquil</li> </ul>	
	<p><b>Estructura de Costos</b></p>		<p><b>Estructura de Ingresos</b></p>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Costos fijos \$ 0,50 c/racimo</li> <li>• Costos variables \$ 1,00 c/racimo</li> <li>• Costo Total \$ 1,50 c/racimo</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ventas a Mercado de Transferencia de víveres a \$ 1,75 - 2,30 c/racimo</li> <li>• Tiendas de abarrotes \$ 2,50-2,75</li> <li>• Promociones</li> <li>• Ofertas</li> </ul>	

Fuente: Lundy et. Al,2014

## **Administración**

Es una necesidad natural y obvia de la organización, porque requiere de control de actividades contables, financieras o de marketing y de toma de decisiones acertadas para alcanzar objetivos de manera eficiente, es por esto que han creado estrategias y métodos que lo permita (Reid, 2013).

La administración de una empresa incluye el desempeño o la gestión de las operaciones comerciales y la toma de decisiones, así como la organización eficiente de personas y otros recursos para dirigir las actividades hacia metas y objetivos comunes. En general, "administración" se refiere a la función de gestión más amplia, incluidos los servicios asociados de finanzas, personal y MIS (Skrip. S, 2016).

Es un proceso muy particular consistente en las actividades de planeación, organización, ejecución y control, desempeñadas para determinar y alcanzar los objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos.

## **Marketing**

El marketing se refiere a las acciones que realiza una empresa para atraer una audiencia a los productos o servicios de la empresa a través de mensajes de alta calidad. El marketing tiene como objetivo ofrecer valor independiente para los clientes potenciales y los consumidores a través del contenido, con el objetivo a largo plazo de demostrar el valor del producto,

fortalecer la lealtad a la marca y, en última instancia, aumentar las ventas (Forsey, 2020).

El marketing incluye publicidad, venta y entrega de productos a consumidores u otras empresas. Parte del marketing lo realizan los afiliados en nombre de una empresa, los profesionales que trabajan en los departamentos de marketing y promoción de una corporación buscan llamar la atención de audiencias potenciales clave a través de la publicidad.

Las promociones están dirigidas a ciertas audiencias y pueden incluir el respaldo de celebridades, frases o eslóganes pegadizos, empaques o diseños gráficos memorables y exposición general a los medios (Twin, 2020).

### **Estrategias de comercialización**

Una estrategia de marketing o de comercialización, se refiere al plan de juego general de una empresa para llegar a los posibles consumidores y convertirlos en clientes de sus productos o servicios. Una estrategia de marketing contiene la propuesta de valor de la empresa, mensajes clave de la marca, datos sobre la demografía del cliente objetivo y otros elementos de alto nivel (Varadarajan, 2010).

Una estrategia de marketing completa cubre " las cuatro P " del marketing: producto, precio, plaza y promoción (Barome & James, 2019).

### **Canales de Distribución**

Los canales de distribución son redes inter organizacionales o súper organizaciones. Podrían describirse como vías para proporcionar flujos de

productos de los productores a los consumidores, tanto así que representan una red de socios entre productores y consumidores, incluidos varios intermediarios, como mayoristas y minoristas, que muestran la ruta de movimiento de bienes de los productores a los usuarios industriales o consumidores (Anđelković et al., 2017).

Un canal de distribución es un camino por el cual todos los bienes y servicios deben viajar para llegar al consumidor previsto. Por el contrario, también describe la ruta que realizan los pagos desde el consumidor final hasta el proveedor original. Los canales de distribución pueden ser cortos o largos y dependen de la cantidad de intermediarios necesarios para entregar un producto o servicio (Paltón et al., 2016).

### **Estrategias de Distribución**

Consideras como lluvias de ideas, las estrategias de promoción y comercialización forman parte del plan de marketing, es decir, constituye una concepción amplia sobre la forma en que se deben asignar los recursos para poder establecer un canal o canales; en donde se una el producto con el consumidor a fin de asegurar que estos se encuentren disponibles y al alcance del segmento objetivo donde se determinen claramente *los objetivos, los canales, coberturas a través de políticas de distribución, identificación de miembros individuales de cada canal* (O'Shaughnessy, 2008).

## **Marco conceptual**

### **Cadena de comercialización**

Espinoza y Díaz (2015) indican que el término cadena hace referencia a un producto o grupos de productos categorizados según su uso o características en común; y dicha cadena permite identificar y delimitar ya sea instituciones, operaciones, empresas, negociaciones, tecnologías, determinar precios, entre otros.

Cayeros et al., (2016) detallan que la cadena productiva es el conjunto correctamente estructurador de los procesos, donde el denominador común es un mismo mercado y, cuyas características tecnológicas productivas de cada elemento influyen directamente en la productividad y la eficiencia.

Los elementos que constituyen este proceso están dados por la producción de la materia prima, su transportación, acopio, procesamiento industrial, *aunque no siempre*; distribución y el consumo final. Todos y cada uno cumplen una función específica.

Los eslabones de la cadena de comercialización cumplen varias funciones dentro de la misma y en cada una se pueden reconocer actores que solicitan y también ofrecen productos con diversas características de calidad, cantidad y oportunidad (Antúnez & Ferrer, 2016).

### **Comercialización y mercado**

Acerca de ello, Catarino (2019), menciona que la comercializar es la

combinar actividades, donde los alimentos de origen agrícola y sus materias primas se alinean para su correcta utilización, para que llegue a los consumidores oportunamente.

Para un agricultor, el mercadeo de su cosecha está dado en función de obtener una venta oportuna y a buen precio; este proceso dependerá de la estructura de sus canales como la venta, importadores, inventarios, publicidad, promoción de ventas, entre otros.

### **Canales de comercialización**

Conforme a Luján, (2019) estos canales también son conocidos como circuitos, de mercadeo, distribución o cadena de intermediario las cuales están dados por etapas por donde pasan los bienes para cumplir el proceso de transferencia entre el productor y su consumidor final, pero que para ello se deberá cumplir con una serie de instrucciones y organismos.

Entre los productores y consumidores existe una separación geográfica que hace forzosa una situación que aproxime los productos desde su origen hasta el consumo; en función de esto surgen los canales de comercialización que son el conjunto de interacciones y participantes que hacen posible la disponibilidad de los productos cumpliendo con la cantidad, presentación, momento y lugar que se necesitan a partir de acciones como el acopio, transporte, distribución, acondicionamiento, información y comercialización (Ramírez, 2017).

## **Mercado**

Se define al mercado como un lugar y como una actividad económica que nace como el pueblo y crece juntamente con él; históricamente las actividades de abastecimiento y colocación de productos originarios del sector agrícola aparecen con el pueblo. Generalmente los mercados se establecen en un lugar céntrico y a su alrededor rondan las actividades comerciales que con el tiempo tienden por su desarrollo a que el lugar del mercado sea insuficiente. Además, mercado es también un grupo de compradores y vendedores estrechamente relacionados (Espinoza y Díaz, 2015).

Para Ramírez el mercado lo conforman un conjunto de potenciales y reales compradores que comparten el mismo deseo o necesidad de un determinado producto o servicio que se satisface al realizar un intercambio con los ofertantes de los mismos (2017).

## **Tipos de mercado**

En la mayoría de los países latinoamericanos los tipos de mercados más comunes son de productores, mayoristas, materias primas e insumos, exportación y detallistas.

## **Mercado de productores**

Son aquellos cuyo canal de comercialización invariablemente es donde el consumidor participa directamente con los productores; se los conoce como de origen, ferias, acopios o locales (Suárez et al., 2012).

### **Mercados mayoristas**

Son concentradores de la producción cuyas funciones son recolectar gran cantidad de la producción y la de distribuir; también se denominan centrales mayoristas, de transferencia, terminales; comúnmente se localizan en las periferias del casco urbano; estos a diferencia de los anteriores son grandes en cuanto al espacio físico, pero pocos en número (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura [FAO], 2010).

### **Materias primas**

Estos mercados son de uso industrial, operan en base a acuerdos o convenios entre las industrias procesadoras y los agricultores o productores (Espinoza y Díaz, 2015).

### **Mercados de exportación**

Por su desenvolvimiento se asemeja a los mercados de materias primas agroindustriales cuando hay demanda de consumo interno sobre la demanda de exportación de un producto y sus precios son afines a los precios del mercado mayorista (Espinoza y Díaz, 2015).

### **Mercados detallistas**

Más conocidos como minoristas y se caracterizan por comercializar los productos al menudeo (Espinoza y Díaz, 2015).

### **Plátano verde**

#### **Origen**



La producción de plátano verde se originó en el Mediterráneo en el año 650 D.C. y en el siglo XV llegó a las Canarias de donde fue trasladado a América en 1516 debido a la migración de la época (Paz & Pesantez, 2013).

### **Comercialización del plátano verde**

Para Álvarez, et al., (2020) el principal motor productivo en la economía ecuatoriana viene del sector agropecuario siendo el plátano uno de los productos más significativos por el uso en sus distintas variedades, este producto representa aproximadamente un 32% del comercio a nivel mundial, razón por la cual, constituye de vital importancia económica para el Ecuador y para el consumo del productor y de la población en general. Además de que, con su producción, se generan fuentes de empleo lo cual permite nivel el nivel ocupacional de los productores y la calidad de vida de sus familias.

### **Canales de comercialización del plátano**

En cuanto a canales de comercialización para Velásquez, (2015) el proceso está conformado por la participación de productores y muy pocos mayoristas o distribuidores masivos orientados a los consumidores finales, de modo que la información fluye rápidamente entre quienes fijan los precios representando el dinamismo para los mismos, lo cual permite identificar los cinco canales de distribución del plátano comenzando por: el acopio desde el mayorista, luego hacia los grandes proveedores,

consumidores, hasta los agricultores o pequeños productores de la industria.

Dicho lo anterior, en la comercialización el canal más utilizado es del acopiador, donde su adquisición inicia en la finca o mercados locales, partiendo de allí se establecen los precios con base en la oferta, estimando la expectativa del precio a demandar producto del siguiente eslabón; luego por el mayorista, los proveedores o supermercados, y los intermediarios que obviamente, abastecen a la cadena con la garantía de la disponibilidad del producto y que su precio obviamente es muy fluctuante.

En cambio, en el canal donde el productor provee a los supermercados, estos consiguen para sí, los mejores precios porque reciben lo mismo que los mayoristas; pero en el caso de los mayoristas del agro en este segmento, las industrias adquieren los productos de segunda calidad en las conocidas centrales, centro de acopio o cooperativas y al final, son distribuidos a los productores, quien son los principales abastecedores en esta industria.

La comercialización del plátano verde requiere ser fortalecida en cuanto a la competitividad de la cadena de valor, principalmente en cuanto a nuevas oportunidades de mercados, la deficiente comercialización histórica, dominada por los bajos precios arbitrarios que castigan tanto al producto como el productor establecido por el intermediario, esto para Paz & Pesantez, (2013) es a causa de la falta de organización para comercializar el volumen demandado en mercados de forma segura y a precios permanentes.

Aunque en la actualidad, el precio se oficialice, este rubro está sujeto a las variaciones tanto de la oferta y la demanda; escenario que tiene

muchas veces resultados negativos en los ingresos de los productores resaltando una vez más, los altos costos que para ellos representa la siembra, el manejo del cultivo y las condiciones del mismo, factores que están cargados de inequidad según el INIAP, (2002) motivo de fuerza principal por la que los pequeños productores son objeto de intermediarios, en donde les establecen los plazos, montos y el valor a pagar una vez concretada la negociación.

En definitiva, el concepto de comercialización según la Corporación Educativa para el Desarrollo, (1999) explica que están orientadas en particular, al mercado, concentrando su actividad y complementación de la producción y la venta del producto final. Por lo que es necesario comprender al consumidor durante el proceso de comercialización y su ciclo de producción y consumo.

Cabe destacar que, para el ingreso de los compradores por lo general lo ideal, es fortalecer el mercado, obligando así a la empresa a especializarse en comercializar, ya que los consumidores por lo general solicitan mayor calidad de artículos, tipo de presentación del producto, y sobre todo calidad. Por lo antes expuesto, la agroindustria debería invertir, tecnificarse y aumentar la eficiencia y calidad necesaria que requiere el mercado para atender el volumen y exigencias de la nueva demanda.

## Capítulo II

### Marco Referencial

#### **Estudios de análisis de cadenas de valor en el sector agrícola**

El sector agrícola es complejo e interrelacionado a nivel mundial, los pequeños productores de países en desarrollo (Belice, Bolivia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Granada, Guatemala, entre otros) reflejan una necesidad real y requieren de un instrumento que les permita mejorar sus ingresos y condiciones de vida. En el marco empresarial, existen compañías asociativas que se presentan como modelos potenciales para crear valor social y económico a las personas que forman parte del entorno rural.

Importantes rubros agrícolas de estos países en desarrollo están en manos de pequeños productores, por lo que en ocasiones se torna difícil la incorporación de nuevas tecnologías, la entrada de nuevos mercados y el acceso a nuevos financiamientos, es por eso que en el ámbito de la producción del banano siempre estará presente la necesidad de buscar nuevas alternativas que posibiliten una mayor eficiencia productiva y mejores condiciones de comercialización.

Bajo esta premisa, se mostrarán los diferentes estudios realizados y sus resultados con respecto a las bases metodológicas empleadas por sus autores para fortalecer la venta del plátano, y se procederá a tomar como referencia una herramienta de estudio en el cual, se determine cuál es la cadena de comercialización del plátano verde (*Musa spp*) en los mercados del Cantón Guayaquil.

El análisis de una cadena de comercialización parte desde la determinación de los intermediarios que intervendrán en el proceso de negociación de bienes desde el productor hasta el consumidor. Se entiende que la cadena de comercialización encarece (aparentemente) el productor final, pues, resulta imprescindible para que éste llegue oportunamente a los consumidores que demanda un producto en específico, convirtiéndose en un elemento indispensable en la economía de mercado.

En el año 1952 Ecuador fue considerado como el primer exportador de banano mundial, y durante la década de los años cincuenta, eran tres exportadoras quienes tenían el control del ochenta por ciento de la producción de banano a nivel local. Para la década del 60, la producción y exportación del banano creció a pasos de gigante, convirtiendo al país en el primer proveedor de banano a nivel mundial (Arias, 2010).

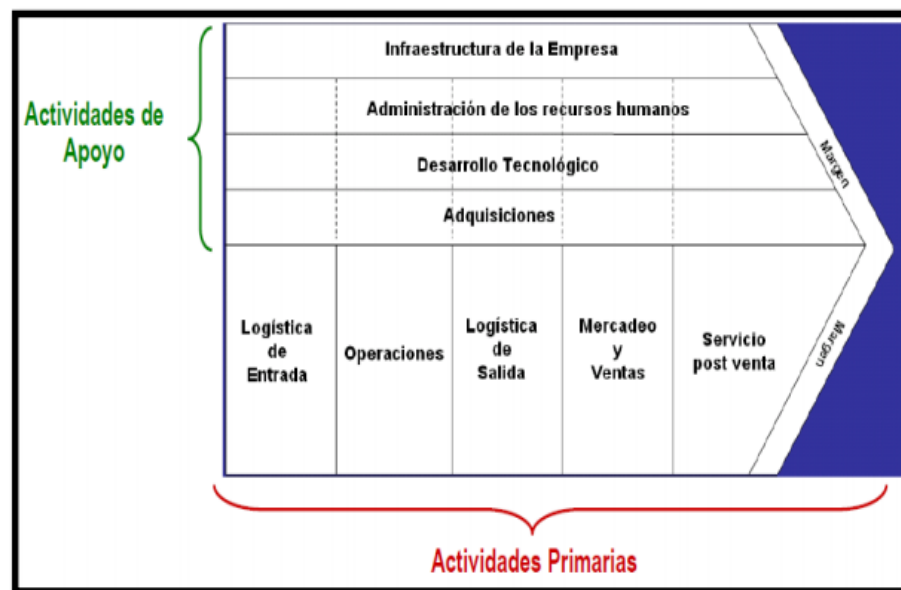
Luego de realizar la evaluación conceptual, Ulloa (2015), menciona los problemas en la cadena logística para la exportación del banano en su investigación cuyo objetivo fue evaluar y diagnosticar la exportación del banano ecuatoriano hacia Norte América, obteniendo un criterio actualizado de los exportadores de banano y la situación del sector como tal, al periodo de desarrollo de ese momento.

Alrededor de un ochenta por ciento de exportadores consideraron como atractivo el poder exportar sus productos hacia EEUU, y la diferencia considero que no parecía atractivo el mercado en mención. Entre los limitantes de aquel entonces se tiene; un mercado competitivo manejado por multinacionales que no permitían el ingreso a la PYMES exportadoras, los

permisos sanitarios exigidos por los destinos también fueron considerados un limitante, así como el precio de fletes marítimos, impuestos, entre otros.

Llegando a la conclusión de que como Ecuador es un país rico en bondades geográficas y climáticas (hasta la presente) para la producción de plátano o banano y que la exportación del mismo se realizó con éxito a una gran parte de países que demanda su importación, al cierre de ese periodo la disminución de volúmenes de banano guardaba estrecha relación con los factores antes mencionados

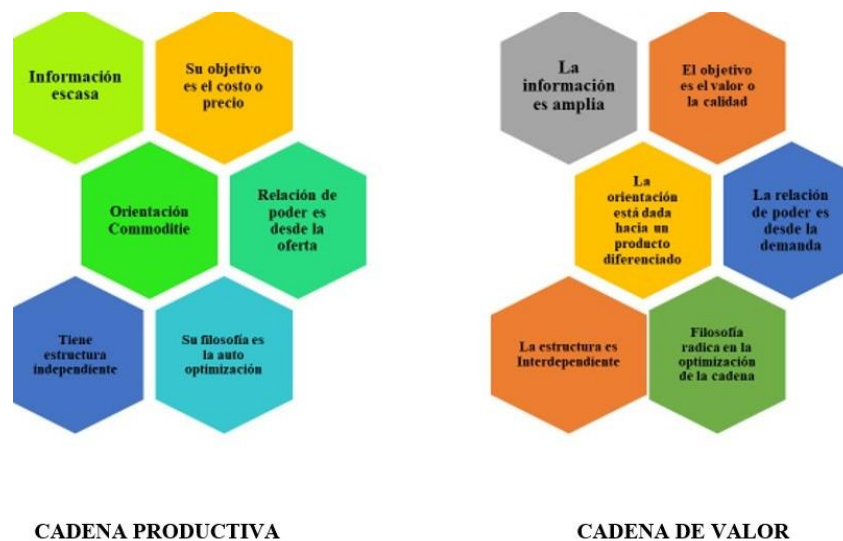
Otro ejemplo y modelo de estudio es la de (Celi & Mite, 2015) una correcta estructura o cadena de valor de un negocio parte desde la distribución de las principales actividades de la empresa que comercializa el producto, la misma, que estaría determinado de la siguiente forma, como se muestra en la ilustración 1 sobre la estructura de la Cadena de Valor.



**Figura 4. Cadena de valor, estrategia y competitividad**  
Cadena de valor de Michael Porter.  
**Fuente:** Peiró, 2012

Las autoras concluyen que es de vital importancia realizar una evaluación realizando un modelo de negocio de la empresa a través de un Canvas, herramienta que permite definir y crear modelos de negocios simplificando o detallando cuatro áreas importantes; clientes, ofertas, infraestructura, y viabilidad económica.

Por otra parte, la investigación realizada por Aroca, Caicedo, Rodríguez, & Paredes, (2020) explica que una cadena de valor debe analizarse desde aspectos como la logística en las actividades de entrada, operaciones, salidas, marketing, infraestructura, recursos humanos, servicios, abastecimiento, tecnología, investigación todos estos elementos permiten llegar a la innovación en la producción de bienes o servicios. Además de que la cadena productiva es más completa porque se identifican eslabones, actores, etc., lo cual estos aspectos diferencian de una cadena de valor. Tal como se muestra en la siguiente figura:



**Figura 5. Diferencia entre cadena productiva y cadena de valor**  
Fuente: Manrique, (2011)

Como resultados de la investigación se pudo evidenciar las fortalezas y debilidades en la cadena de valor, por ejemplo, en Manabí la mayoría de los productores vende sus cosechas a intermediarios esto favorece a terceros y perjudica al agricultor que no cuenta con los medios necesarios para trasladarse, afectando también la calidad de vida de los pequeños productores de la ciudad de Portoviejo. Por eso necesario realizar investigaciones que fortalezcan los proyectos y programas de apoyo al agricultor, en materia de educación, equipamiento, comunicación, tecnología, financiero, para fortalecer la producción a nivel nacional.

Otro aporte al sector agrícola es el diseño de la cadena de valor a través de procesos, según lo explica Durán & Alcívar, (2020) en la cual también se evidenció que los productores agrícolas de maracuyá de la comuna Julio Moreno, Santa Elena vendían sus cosechas a intermediarios. A través de la investigación se pudo proponer estrategias de comercialización para que los agricultores obtengan mayores ingresos en sus ventas y para esto se realizó el análisis en la cadena de valor. Durante el desarrollo del estudio y a través de entrevistas se conoció de mejor forma los procesos con respecto a la siembra y cosecha de la fruta, partiendo de allí se establecieron los costos y gastos y el margen de ganancia por hectárea. Al aplicar la cadena de valor, se planteó la comercialización en otras ciudades donde el producto generaría un considerable incremento en ventas, fomentando así el empleo en el sector y a su vez, que los habitantes aperturen su asociación de productores; gremio que, desde el punto de vista tributarios, los exonera del pago de impuestos a la renta, logrando distribuir las utilidades generadas en la comuna.



Para estructurar la cadena de valor, Manrique, (2011) también explica que es necesario cumplir con una serie de pasos a base de criterios y sus respectivas actividades a realizarse. Sugiere por ejemplo comenzar por la elaboración de un cronograma donde se planificará conforme a la disponibilidad de recursos y demanda; la variabilidad en los precios conforme al comportamiento en el mercado, la rentabilidad en el cultivo mitigando posibles riesgos o pérdidas para el agricultor y evaluar la disponibilidad del agua sobre todo en aquellas zonas donde abunde el recurso para tomar las medidas necesarias en su proceso de producción.

Con respecto al estudio de la cadena de valor desde los factores socio económicos y las dimensiones en diversos cambios de la producción, Moreno, Molina, Peñafiel, & Moreno , (2019) evidenciaron que en la producción del tomate de árbol ecuatoriano están involucradas las instituciones públicas y privadas considerados como actores principales al comienzo de la producción porque son los agentes que dotan de los recursos necesarios para el proceso desde las semillas, agroquímicos, fertilizantes, capital entre otros. Por lo tanto, en la etapa de producción la cadena cuenta con particularidades sociodemográficas favorables, no obstante, también se detectaron aspectos que requieren atención como una adecuada formación técnica para los productores en todas las etapas temáticas.

Un aporte significativo para este documento, es la investigación realizada en el estado Michoacán sobre el comportamiento de las diversas variables en la cadena de valor de bovinos de los productores de carne en México. El resultado que Bautista, Bonaes, & Ortiz, (2020) fue que en la

región objeto de estudio no existe una adecuada estructura de cadena de valor, solo formalismo a través de relaciones comerciales, mismas que se ejecutan por medio de procedimientos tradicionales; por esta razón los autores concluyeron que era necesario construir una cultura empresarial que le permita a los productores proponer acuerdos y compromisos para el desarrollo del territorio.

Así mismo revisando las fases de la cadena de valor dentro de los diversos estudios de este aspecto, el trabajo realizado por Bermúdez & Murillo, (2019) muestra cada una de las fases de la cadena de valor con respecto al consumo del cereal por ejemplo el arroz en la Manabí, Ecuador.

Los resultados permitieron corroborar las bases teóricas sobre el tema, revelando que estudios sobre cadena de valor no se habían realizado en dicha provincia; razón por la cual las autoras determinaron que en la estructura el primer eslabón debe recibir constantes capacitaciones y el apoyo del gobierno central, donde se logre tecnificar la producción y que la cadena no se quede estática solo con la cosecha de arroz como producto final, sino que también pueda ofrecerse el producto en cascara.

Para ello se necesita el levantamiento de la información necesaria que incluya el desarrollo y aplicación de herramientas estadísticas, misma que aportaran a futuras investigaciones, así como el directo beneficio de los agentes involucrados en el ciclo del arroz.

Finalmente, como un aporte adicional al estudio de la cadena de valor, González & Tamayo, (2020) donde los autores evaluaron los puntos críticos de la cadena productiva agroalimentaria en la Provincia de Cienfuegos, Cuba.

Se evidencio que la estructura productiva se encontraba dividida y poco definida porque no existe un control respecto a su funcionamiento, lo que significa que se realizaban operaciones de compra, venta, o distribuciones, pero no se direccionaban con los lineamientos correspondientes.

La principal causa es la dispersión de las responsabilidades entre los agentes o eslabones desencadenando en trabas y cuellos de botella en el proceso de producción, acopio y posterior comercialización. Todo esto debido a la baja calidad de la materia prima, mismos que se adquieren a altos costos, lo que repercute en un pésimo servicio en ventas, escasas en productos, mala higiene dando como resultados una indiscriminada insatisfacción de los consumidores

Luego de revisar la parte teórica y al indagar sobre posibles proyectos de investigación relacionados con el presente documento, se podrá desarrollar el siguiente capítulo donde se especificará la herramienta de aplicación en la cual se analice las características principales de un canal de distribución y comercialización de plátano.

### **El estudio de la cadena de valor**

Tomando como referencia lo establecido en la Constitución de la República, (2008) y el artículo 3 numeral 5 del Plan Nacional de Desarrollo, (2017 – 2021) para el desarrollo de esta investigación es necesario planificar el desarrollo de nación con miras a erradicar la pobreza, fomentando el

crecimiento sostenible y la correcta asignación de los recursos y la riqueza para que los habitantes puedan acceder al buen vivir.

De acuerdo con la Ley para es el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, la autoridad competente para vigilar y sancionar lo establecido siendo de carácter pecuniario, sin perjuicio de las correspondientes acciones civiles y penales a que hubiere lugar.

### **Importancia de la cadena de valor**

Conforme a Balleza & Delgado, (2016) la productividad no tuvo suficiente dinamismo en México a causa de la crisis y por algunas barreras que limitan la capacidad de producir en el país. También por la existencia de elementos históricos e incluso geográficos que han impedido que en algunas regiones de ese país hayan permitido que empresas ya consolidadas tengan mayor peso sobre emprendedores, como en el caso del estado de Tamaulipas objeto del estudio. Los principales inconvenientes en el sector agrícola de ese territorio fueron identificados a través de sus tres fases: Producción, Industrialización y Comercialización. Los elementos ocasionaron una notable disminución de esa actividad lo cual se reflejó en sus ingresos.

Los autores identificaron entre los factores que generaban problemas en el agro se encontraban: La falta de conocimiento o capacitación de los productores debido a que no tenían un sistema de organización, ni maquinarias para el proceso de cultivo; se evidenció además un alto costo en la fabricación de las frutas por que la capacidad industrial instalada estaba subutilizada y su tecnología estaba obsoleta, con respecto a la

comercialización el sector agrícola no tenía una adecuada sectorización de los nichos de mercados por la deficiente organización de este proceso, la falta de promoción del fruto y la falta de estrategias debidamente justificadas con información a través de estudios de mercados. De manera que ejecutar la investigación permitió potencializar la cadena de valor con el fin de lograr un óptimo posicionamiento del producto para de esta forma alcanzar una ventaja competitiva frente a la competencia nacional e internacional, sobre todo para que los recursos y capacidades sean empleados de manera eficiente.

### **Aplicación de la Metodología Link**

El estudio comparativo donde se aplicó la metodología Link, fue realizado por la organización Heifer, (2016) cuya misión es trabajar con las comunidades para en lo posible, poner fin al hambre y la pobreza.

En este marco y conforme a las estrategias de esta empresa, a partir del 2012 surge el propósito de promover el acceso a mercados, por lo cual se realizó una investigación a tres naciones como son: Guatemala, Honduras y Nicaragua.

El enfoque de Link permite evaluar el estado de los modelos de negocio entre un vendedor ya sea organizaciones, productores, asociaciones, cooperativas o grupos informales y, un comprador que este puede ser a su vez un intermediario, minorista o mayorista de un determinado bien, con el fin de desarrollar de forma conjunta estructuras de negocios *más incluyentes* sobre todo con aquellos productores de pequeña escala, con resultados medibles.

El impacto generado con la aplicación de las herramientas de este

modelo en Guatemala, Nicaragua y Honduras permitieron llegar a un acuerdo positivo en el ámbito comercial de la siguiente manera: se logró fortalecer alrededor de 29 grupos de emprendimientos rurales incluyendo su cadena de valor en producción de maní, miel, ganado porcino, marañón y café.

El resultado de este programa bajo la metodología Link fue positivo para las empresas como para los pequeños productores, por la capacitación en buenas prácticas de negocio para mejorar el desempeño, análisis de costos de producción y operación para que puedan definir precios; y la formación de comités de ahorros y préstamos, así como planes de inversión y el fortalecimiento de sus relaciones comerciales con clientes formales e informales.

En otras palabras, la metodología Link tiene el objetivo construir y mejorar las relaciones comerciales *incluyentes* entre pequeños productos y compradores.

### **El sector bananero en Ecuador**

El plátano verde en sus diferentes variedades es uno de los productos agrícola más significativos, asociado a la gran aceptación de los consumidores y hoy en día por la industria por su potencialidad integral apenas explotada, pues la planta en sí misma brinda diversidad de usos para ser transformada, tanto como el fruto, el tallo y las hojas son ricos en celulosa y fibras.

Socioeconómicamente el cultivo de plátano es una actividad desarrollada por pequeños y medianos productores, que ha ido progresivamente tomando importancia debido al aumento de precios por la de

mercados medianamente estables con las exportaciones y venta interna; básicamente el cultivo se maneja con una tecnología variable que depende del tipo de mercado (Bravo & Veliz, 2016).

Hasta el 2013 en Ecuador se cultivaban cerca de seis millones de toneladas de plátano, de las cuales la mayor porción son para el consumo interno y el restante para exportaciones a la Unión Europea seguido de Estados Unidos y se proyectaba abrir mercado en Asia menor (Ureta et al., 2017).

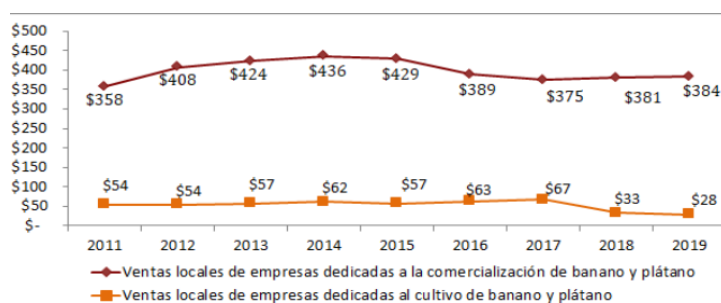
El Instituto de Promoción de Exportaciones [PROECUADOR], expone son muy diversas las zonas de producción en el Ecuador, pues se extienden por todo el territorio nacional y veinte de las 24 provincias lo producen (2015).

Con la producción de plátano el país cuenta con una de las materias primas más utilizables para ser transformada en la matriz productiva en sinnúmero de emprendimientos desde snacks, alimentos para preparar, listos para consumo y también alimentos que aporten a la soberanía alimentaria a través de tecnologías de deshidratación y extrusión que alargan la vida útil de productos como este que se dan en abundancia en el Ecuador (Paz et al., 2015).

Una investigación realizada por Sánchez, Vayas, Mayorga, & Freire, (2020) demostró que en el ejercicio fiscal 2019 los ingresos por ventas de banano y plátano fueron de \$28,4 millones a nivel nacional; para ese año las provincias que registraron alta ventas locales fue Guayas con \$15,5 USD, Los Ríos \$5,7 USD y El Oro con \$3,8 USD millones de dólares, estas tres

provincias aportaron en ingresos aproximadamente del 88% en el rubro *ventas nacionales*.

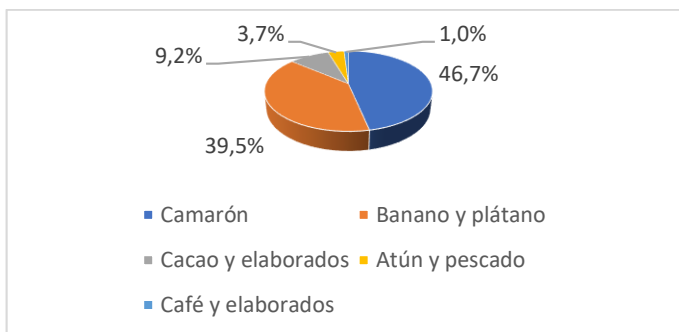
Los mayores ingresos en ventas de los cantones de El Oro registrados en el 2019 fueron de Machala, El Guabo y Pasaje; por su parte en la provincia de Los Ríos su mayor contribución fue de los cantones Vinces, Babahoyo, Quevedo, Baba y Valencia; finalmente en Guayas las provincias que más destacan en producción son Guayaquil y Samborondón tal como se muestra en el siguiente gráfico.



**Figura 6. Ingreso por ventas de plátano**  
Fuente: SRI, 2019

Como Guayas fue el cantón donde prevalecieron las ventas con un ingreso aproximado de \$103,3 millones de dólares, las estadísticas del Banco Central, (2019) reflejaron que por exportaciones tradicionales el ingreso fue de \$8.337.746 USD, y que las exportaciones del banana y plátano ocuparon el segundo lugar un aporte de 39,5% superando las exportaciones de cacao, atún, pescado, y café.

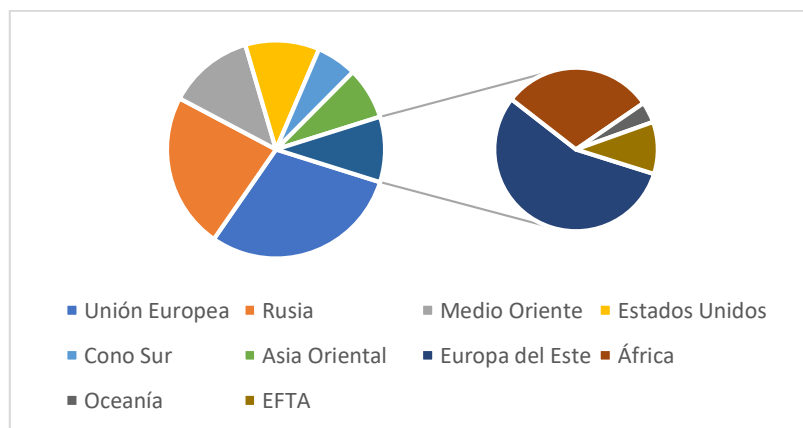




**Gráfico 1 Participación del plátano al 2019**

Fuente: BCE, 2019.

De igual forma Sánchez, Vayas, Mayorga, & Freire, (2020) en su investigación demostraron los principales destinos de exportación del plátano en lo que fue el primer trimestre del 2019. Cifras que revelaron una exportación de 95'267.476 cajas, en contraste con el 2018. Lo antes expuesto se sustenta en los datos presentados por la *Asociación de Comercialización y Exportación de Banano, ACORBANEC*.



**Gráfico 2 Destinos de exportación al 2019**

Fuente: BCE, 2019.

Como se puede apreciar en el gráfico anterior, la mayor concentración en exportación de plátano está dirigida al continente europeo.

### **Localización y condiciones del plátano verde en Ecuador**

Según Román, (2016) en casi todo el territorio ecuatoriano se pueden

apreciar cientos de hectáreas de plátanos, y es que Ecuador posee una ventaja con respecto al clima, misma que beneficia durante su cultivo, y no solo en este producto sino en distintas variedades.

Esta condición de ventaja es gracias a que el país se encuentra ubicado en la mitad del mundo, considerados, zona húmeda tropical, además que también existen sistemas de riego adecuados que facilitan la producción en casi todo el año. Es importante resaltar también que se dispone de algunas carreteras que se encuentran en excelentes condiciones, las cuales acortan distancias y permite llegar a distintos puntos del país contribuyendo así en la economía.

### **Requerimientos en la exportación del plátano**

Las exigencias dependerán del destino donde se envíe el producto, por ejemplo, Durán, (2018) expresa que los requerimientos del Medio Oriente EAU en lo que respecta a aranceles el país no cuenta con restricciones comerciales, si de inspecciones de origen se trata, las empresas exigen a sus proveedores las debidas revisiones en cuanto calidad con las instituciones más reconocidas y certificadas del Ecuador, de esta forma se aseguran de que el producto se encuentre en excelentes condiciones. Sobre los Incoterms el mejor para negociar es *free on Board*, porque reduce el riesgo para la empresa durante las operaciones y así no tendrán que cubrir los costos de flete hasta que llegue a su destino.

### **Acuerdos Comerciales en Ecuador**

Los acuerdos multilaterales generales y específicos en materia comercial con los que el Ecuador tiene relaciones con otros países son los siguientes:

### **Acuerdos comerciales**

- ✓ Organización Mundial de Comercio (OMC)
- ✓ Comunidad Andina de Naciones (CAN)
- ✓ Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI)
- ✓ Cooperación Económica Asia-Pacífico (APEC)
- ✓ Acuerdo Comercial con la Unión Europea
- ✓ Acuerdo EFTA, Asociación Europea de Libre Comercio
- ✓ Acuerdo Comercial entre el Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del norte, por una parte, y la República de Colombia, la República del Ecuador y la República del Perú, por otra.

### **Acuerdos bilaterales:**

- ✓ Ecuador-Perú
- ✓ Ecuador-México
- ✓ Ecuador-Cuba
- ✓ Ecuador-Chile
- ✓ Ecuador- Paraguay
- ✓ Ecuador-Uruguay

## **Capítulo III**

### **Metodología**

Los métodos y técnicas aplicados para el desarrollo de la investigación y obtención de sus respectivos resultados se describen a continuación, además de la clasificación y análisis de los resultados, el enfoque aplicado para proponer una solución a la problemática por medio de una investigación exploratoria.

#### **Tipo de investigación**

El tipo de estudio es descriptivo porque se detallará, medirá y evaluará de manera precisa los diversos aspectos de la variable de estudio; además se investigará de manera idónea y detallada los problemas inmersos para llegar a conclusiones, coincidiendo así con la definición de Hernández et al., (2014), que afirma que los estudios descriptivos especifican características y propiedades de un fenómeno analizado y es útil para evidenciar la magnitud de los hechos, sucesos, contextos o situaciones.

#### **Enfoque de investigación**

La investigación es de enfoque cuantitativo y cualitativo, basará su análisis en una fuente de información primaria, talleres en base a la metodología Link, además de encuestas y entrevistas con las asociaciones productoras de plátano en la Provincia del Guayas.

#### **Enfoque cuantitativo**

Para Vega et al., (2014), el enfoque cuantitativo es comprobable y

secuencial, acota y delimita la idea de la que se parte y genera el objetivo y preguntas de investigación, de las cuales se constituyen hipótesis y variables, se diseña un plan para probarlas para luego medirlas y concluir según los resultados arrojados.

### **Población/muestra**

Para el presente caso para aplicar la metodología Link se basará en tomar datos de dos asociaciones productoras de plátano verde escogida por su nivel y capacidad de producción y además de las destrezas administrativas y su fortalecimiento organizativo. Por la cual no se utilizará fórmula de cálculo de muestra.

### **Instrumentos de investigación**

Para la recolección de información se utilizó la herramienta de la encuesta. La encuesta consta de 9 preguntas y describe variables como: número de hectáreas cultivadas desagregadas por tamaño, el rendimiento promedio por hectárea, los tipos de controles ya sea biológicos, químicos o mixtos, la manera de comercializar ya sea directa o indirecta, los precios que percibe el producto mediante los canales utilizados de comercialización.

### **Análisis de los resultados**

Los datos obtenidos mediante la encuesta realizada a asociaciones productoras locales de plátano verde fueron tabulados y los resultados se detallan a continuación.

### Pregunta 1

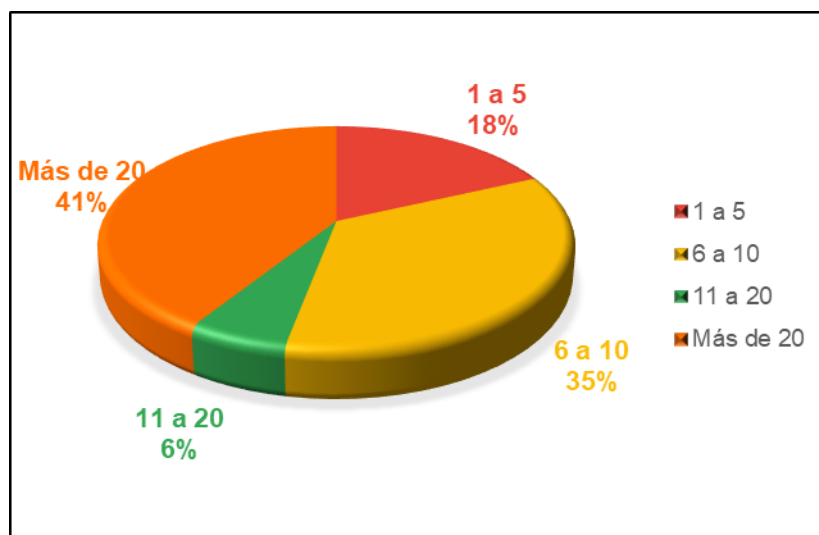
¿Cuál es el número de hectáreas de plátano cultivadas posee usted?

**Tabla 5.** Hectáreas de cultivo de plátano verde

HECTÁREAS	FRECUENCIA
1 a 5	12
6 a 10	23
11 a 20	4
Más de 20	27

Encuesta dirigida a miembros de asociaciones productoras de plátano verde.

Fuente: Autor



**Figura 7.** Hectáreas de cultivo de plátano verde

Fuente: Autor

En la figura 7 correspondiente a la pregunta 1 de la encuesta realizada a miembros de asociaciones, productores de plátano verde se puede evidenciar que 41 % poseen más de 20 hectáreas en producción seguidos por el 35 % entre 6 y 10 hectáreas y el 18 % de 1 a 5 hectáreas y apenas un 6 % entre 11 y 20 hectáreas.

Esto demuestra que existe una gran producción del producto pese a que son pequeños y medianos productores.

## Pregunta 2

¿Cuál es el volumen de producción por kilo o racima/cabeza mensual de plátano?

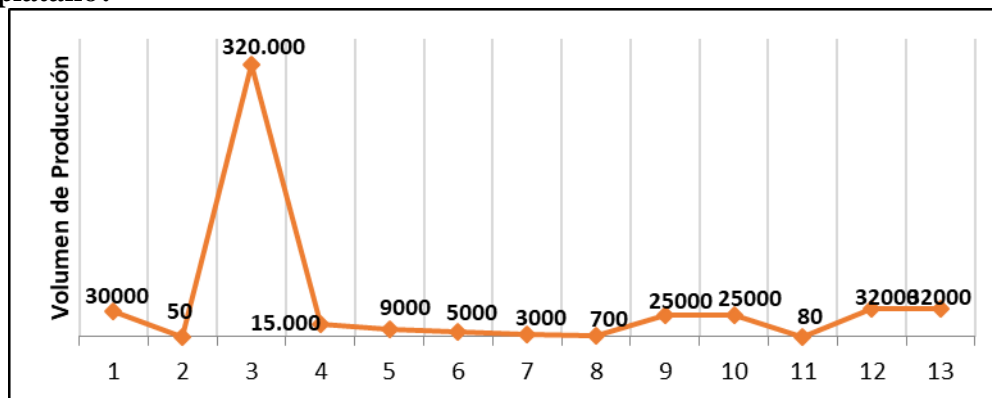


Figura 8. Volumen de producción del plátano verde

Fuente: Autor

En la figura 8 se puede observar el volumen de toneladas anuales de producción de plátano verde, siendo los volúmenes mayores a los miembros con más de 20 hectáreas en producción, demostrando así la disponibilidad permanente del producto y las economías de escala que poseen.

## Pregunta 3

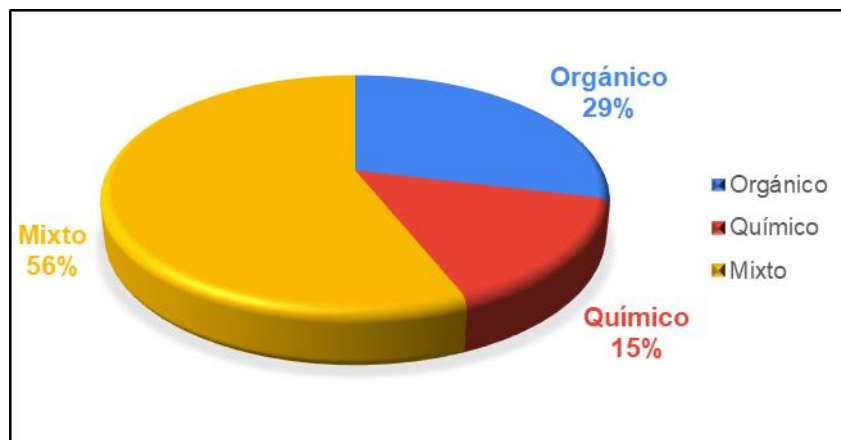
¿En el proceso de producción y controles biológicos en el plátano, usted usa?

Tabla 6. Proceso del cultivo de plátano verde

PROCESO DE PRODUCCIÓN	FRECUENCIA
Orgánico	19
Químico	10
Mixto	37

Encuesta dirigida a miembros de asociaciones productoras de plátano verde.

Fuente: Autor



**Figura 9.** Proceso del cultivo de plátano verde

**Fuente:** Autor

La figura 9, corresponde al tipo de manejo con el que realizan el cultivo que los miembros productores de plátano verde, 29 % lo realizan de manera orgánica, 15 % con tratamientos agroquímicos y 56 % combinando ambos procesos.

Queda establecido que los productores tienen mayor preferencia a manejar sus cultivos tanto orgánica como químicamente para el control de malezas, plagas y enfermedades.

#### **Pregunta 4**

#### **¿Cómo realiza la comercialización del producto?**

**Tabla 7.** Tipo comercialización del plátano verde

COMERCIALIZACIÓN	FRECUENCIA
Directa	9
Intermediario	57

Encuesta dirigida a miembros de asociaciones productoras de plátano verde.

Fuente: Autor



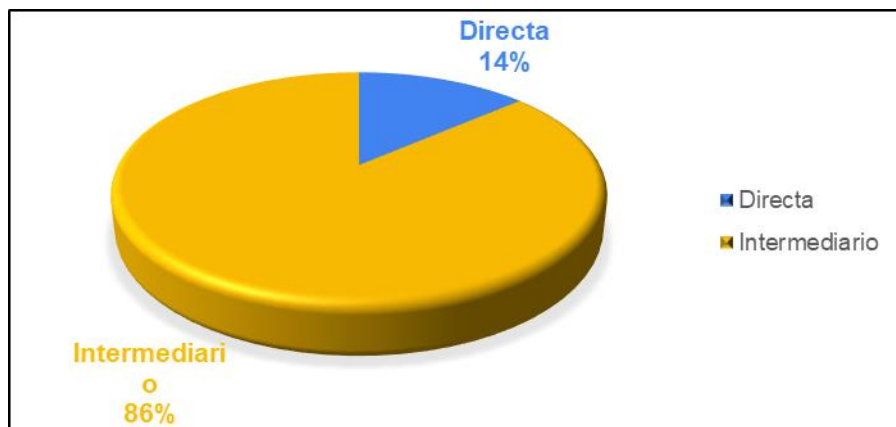


Figura 10. Comercialización del plátano verde

Fuente: Autor

El tipo de comercialización que los miembros productores de plátano verde realizan como se puede observar en la figura 10 es directo y por medio de intermediarios, siendo 14 % para la venta directa y 86 % a intermediarios.

Se evidencia mediante este análisis que el intermediario es el eslabón más representativo en la cadena de comercialización del plátano verde en los mercados del cantón Guayaquil, por ende, también parte de las ganancias generadas de la actividad productiva no llega a sus productores.

### Pregunta 5

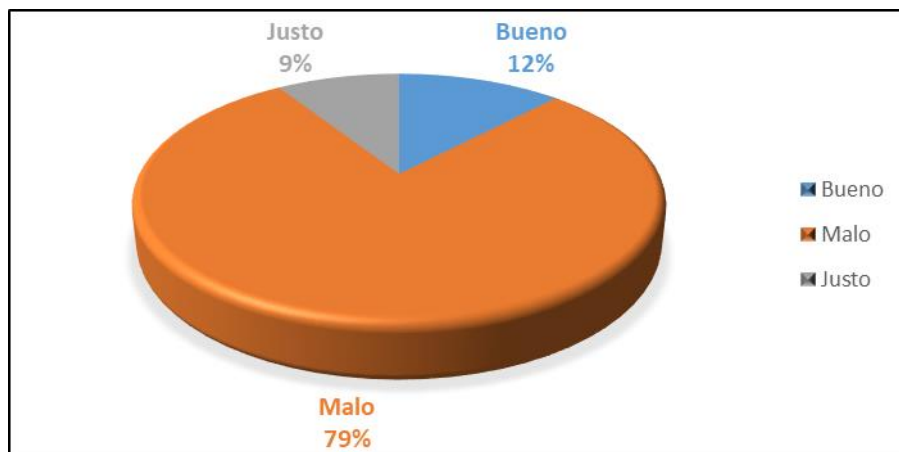
**¿El precio en qué usted vende la (s) racima/cabeza (s) o en kilos del plátano verde lo considera?**

Tabla 8. Opinión del precio al que comercializan el plátano verde

PRECIO	FRECUENCIA
Bueno	8
Malo	52
Justo	6

Encuesta dirigida a miembros de asociaciones productoras de plátano verde.

Fuente: Autor



**Figura 11. Opinión del precio**

Fuente: Autor

En cuanto a la opinión que los miembros productores de plátano verde tienen sobre el precio que perciben por su producto, la figura 11 revela que 79 % creen que es malo, 12 % que es bueno y 9 % que es justo.

Este análisis está en correspondencia con la pregunta que antecede a esta, pues la opinión en cuanto al precio que perciben es que la mayoría (79 %) creen que el fruto de su esfuerzo no está correlacionado con el precio, puesto que a su vez la mayor comercialización la realizan al intermediario.

### **Pregunta 6**

**¿Los precios de comercialización del plátano verde son fijos?**

**Tabla 9.** Variabilidad del precio del plátano verde

PRECIOS CONSTANTES	FRECUENCIA
Si	0
No	66

Encuesta dirigida a miembros de asociaciones productoras de plátano verde.

Fuente: Autor

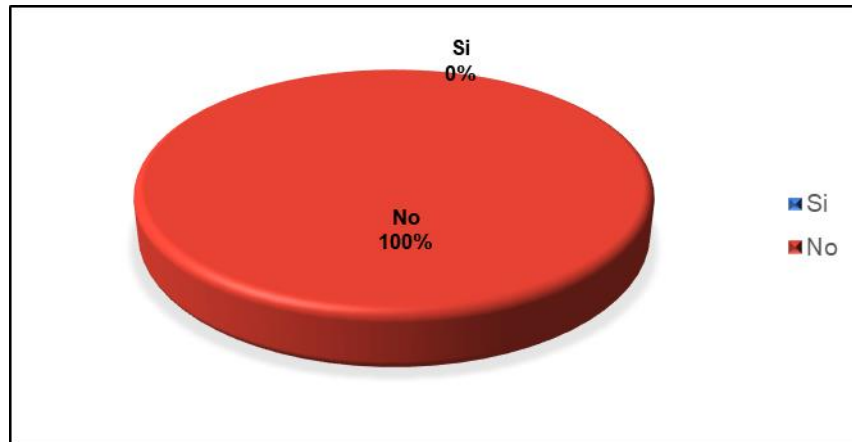


Figura 12. Variabilidad del precio de plátano verde

Fuente: Autor

La figura 12, evidencia la unanimidad, es decir 100 % en relación a que el precio no es constante. El análisis revela que el precio del plátano verde es fluctuante.

### Pregunta 7

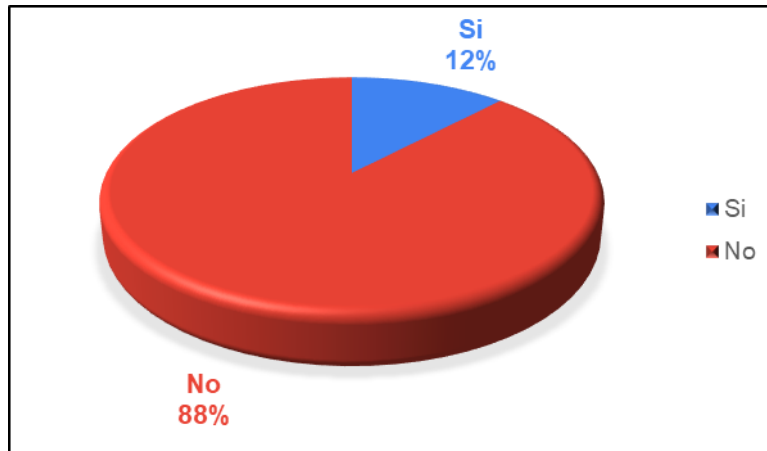
**¿Ha obtenido algún crédito agrícola para ser utilizado en el cultivo del plátano, por parte de las instituciones financieras del estado?**

Tabla 10. Información sobre créditos adquiridos

TIENE CRÉDITOS	FRECUENCIA
Si	8
No	58

Encuesta dirigida a miembros de asociaciones productoras de plátano verde.

Fuente: Autor



**Figura 13. Créditos adquiridos**  
Fuente: Autor

De los productores encuestados, la figura 13 indica que el 88 % de los miembros no mantiene créditos agrícolas para la producir plátano verde y una minoría del 12 % sí.

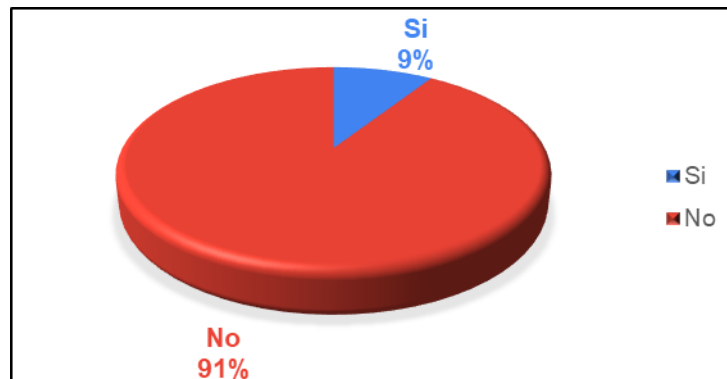
### Pregunta 8

**¿Usted conoce sobre las estrategias de comercialización?**

**Tabla 11.** Conocimiento sobre estrategias de comercialización

CONOCE	FRECUENCIA
Si	6
No	60

Encuesta dirigida a miembros de asociaciones productoras de plátano verde.  
Fuente: Autor



**Figura 14. Conocimiento de estrategias de mercado**  
Fuente: Autor

El 91 % de los productores de plátano verde no tienen conocimiento sobre las estrategias de comercialización y un 9 % sí, como se observa en la figura 14.

### Pregunta 9

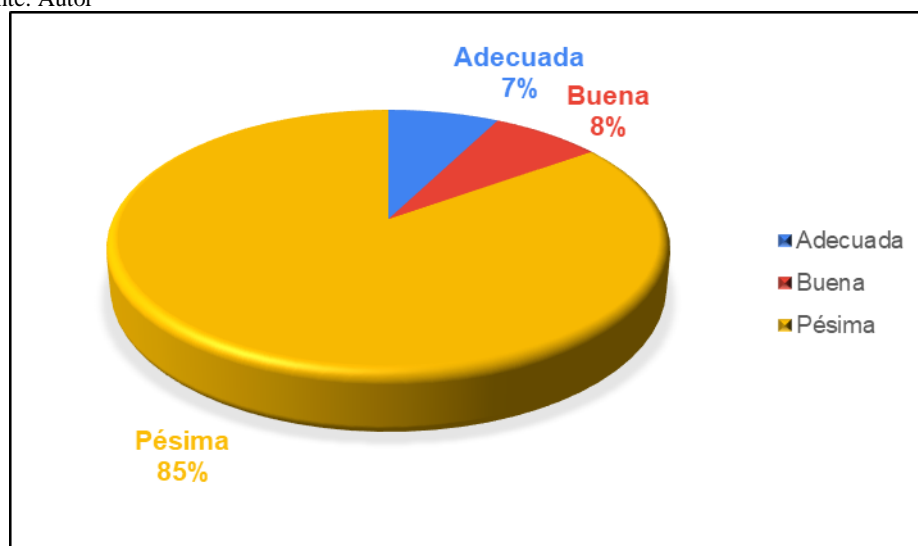
**¿Qué opinión tiene sobre la forma de comercialización del plátano?**

**Tabla 12.** Opinión sobre la forma de comercialización

OPINIÓN	FRECUENCIA
Adecuada	5
Buena	5
Pésima	56

Encuesta dirigida a miembros de asociaciones productoras de plátano verde.

Fuente: Autor



**Figura 15.** Opinión sobre la comercialización de plátano verde

Fuente: Autor

La opinión sobre la forma de comercializar el plátano verde en la figura 15, revela que el 85 % opinan que es pésima, 8 % buena y 7 % adecuada. El análisis indica que la mayoría de los productores no están conformes con la forma de comercializar su producto.

## **Capítulo IV**

### **Propuesta de intervención**

En base a los resultados obtenidos del estudio de la cadena de comercialización de plátano verde en los mercados del cantón Guayaquil se plantea implementar un centro de acopio para el producto en el mercado mayorista de Guayaquil, así se podrá realizar la captación en un solo punto a las asociaciones y también incluir a los pequeños y medianos productores no sólo del cantón sino también de otras provincias, que adquiera el producto por un precio justo y desde este se distribuya a los demás mercados de la ciudad.

#### **Objetivo**

Elaborar un plan de negocio para la creación de un centro de acopio de plátano verde en el mercado mayorista del cantón Guayaquil, con la finalidad de eliminar la intermediación y el productor sea el mayor beneficiado con un mercado fijo y seguro donde reciba lo justo en relación a precios y correlacionados con los volúmenes de producción.

#### **Modelo de Negocios mediante metodología CANVAS**

El Business Model Canvas proporciona a las empresas una plantilla y una guía para documentar los modelos de negocio existentes y en desarrollo. Dos de las preguntas clave al describir el modelo de negocio existente, así como al desarrollar uno nuevo, son: "¿Quiénes son nuestros clientes más importantes y para quién estamos creando valor?"

Estas preguntas sobre los segmentos de clientes van de la mano de los canales y la relación entre productor y cliente. Debido a la conectividad a Internet disponible en todas partes, los segmentos de clientes pueden cambiar y los nuevos segmentos de clientes esperan nuevos canales de comunicación y una relación diferente entre productor y cliente. A continuación, se presenta un CANVAS realizado con productores de plátano en la Provincia del Guayas.

Socios Claves	Actividades Claves	Propuesta de Valor	Relación con el Cliente	Segmentos de Clientes
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicios de transporte</li> <li>• Distribuidores de agroquímicos</li> <li>• Instituciones financieras</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adquisición de materia prima.</li> <li>• Proceso productivo</li> <li>• Venta al menudeo por medio de WhatsApp (Por emergencia sanitaria)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los factores que añaden valor al producto son:             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Oportunidad</li> <li>- Atenciones personalizadas vía Red Social o WhatsApp</li> <li>- Presentación</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intermediarios como:             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bodegas</li> <li>- Supermercados</li> <li>- Mercados Municipales</li> <li>- Tiendas.</li> <li>- Restaurantes</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geográfico</li> <li>• Mercados Mayoristas</li> <li>• Tiendas de barrio</li> <li>• Personas individuales</li> <li>• Restaurantes (Negocios de bolones)</li> <li>• Demográfico:</li> </ul>
<b>Recursos Clave</b>		<b>Canales</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Infraestructura de riego y drenaje</li> <li>• Talento Humano</li> <li>• Tierra</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mercado de transferencia de víveres de Guayaquil</li> <li>• Tiendas de abarrotes en la ciudad de Guayaquil</li> <li>• Redes Sociales, WhatsApp</li> </ul>		
<b>Estructura de Costos</b>		<b>Estructura de Ingresos</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Costos fijos \$ 0,50 c/racimo</li> <li>• Costos variables \$ 1,00 c/racimo</li> <li>• Costo Total \$ 1,50 c/racimo</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ventas a Mercado de Transferencia de víveres a \$ 1,75 -2,30 c/racimo</li> <li>• Tiendas de abarrotes \$ 2,50-2,75</li> <li>• Promociones</li> <li>• Ofertas</li> </ul>		



### **Socios Claves**

Los principales socios de los productores de plátano verde son los proveedores de agroquímicos, distribuidores de plásticos, sistemas de riegos, servicios de transporte, además de instituciones financieras que otorgan financiamiento a los productores.

### **Actividades Claves**

La adquisición de materias primas como semillas, agroquímicos, entre otros. El proceso productivo en si del cultivo de plátano, además por la emergencia sanitaria se comercializara vía WhatsApp y redes sociales.

### **Propuesta de Valor**

Los principales factores que añaden valor pueden ser: Por ser un producto primario es decir sin añadidura de valor sin embargo debido a la emergencia sanitaria en curso se creara Redes Sociales como Facebook, e Instagram para realizar ventas personalizadas además de WhatsApp para comunicación rápida en vivo al instante.

### **Relaciones con el Cliente**

Las relaciones con el cliente serán con las bodegas, supermercados, mercados municipales, tiendas de barrio y restaurantes denominados cafés.

### **Segmentos de Clientes**

Los segmentos de mercado serán: el mercado de transferencia de víveres de la ciudad de Guayaquil, tiendas de barrio, personas con pequeños negocios, restaurantes.

### **Recursos Claves**

Los recursos claves son la tierra, el talento humano, tecnología de riego y drenaje

### **Canales**

Los canales que se utilizarán serán el mercado de transferencia de víveres, tiendas de barrios, redes sociales.

### **Estructura de Costos**

La estructura de costos aproximada según investigaciones es: costos fijos \$ 0,50 c/racimo, costos variables \$ 1,00 c/racimo, costo total \$ 1,50 c/racimo.

### **Estructura de Ingresos**

Según las investigaciones existen ingresos diferenciados según el canal donde se distribuya

- Ventas a Mercado de Transferencia de víveres a \$ 1,75 -2,30 c/racimo.
- Tiendas de abarrotes \$ 2,50-2,75.

## **Estrategia de Marketing**

Dado que la propuesta se trata de un centro de acopio y que los proveedores en este caso los productores de plátano verde son el recurso más importante y los mayores beneficiados, la estrategia se basará en brindar cualidades distintas que marquen la diferencia en cuanto a beneficios para los productores, por lo tanto, se deberá aplicar la estrategia general de diferenciación.

## **Mercado potencial**

El mercado potencial serían todos los mercados distribuidos por toda la ciudad y empresas industriales que elaboran snack con el plátano verde.

## **Mercado objetivo**

Centros de abarrotes barriales y además los restaurantes que brindan productos a sus consumidores elaborados con plátano verde y que son de gran demanda.

## **Propuesta de valor**

En el lugar donde se propone implementar el centro de acopio para plátano verde no se encuentra otro igual, sino diferentes locales de comerciantes que lo adquieren actualmente a los intermediarios que se abastecen de los productores y no les pagan los precios justos.

El centro de acopio estaría en la capacidad de adquirir la producción

de plátano verde directamente de los productores, así este ya no tendrá que recurrir al intermediario que suele aprovecharse inescrupulosamente pagando poco por el producto y muchas veces a consignación, los pagos se realizarían en efectivo en el momento de la entrega.

### **Posicionamiento**

Se basará en socializar la propuesta del centro de acopio a las asociaciones productoras de plátano verde, e incluir también a medianos y pequeños productores independientes tanto del cantón Guayaquil como de otras provincias, buscar acuerdos directos con ellos, brindarles precios justos conforme a los pesos exactos de su producción y pagos inmediatos.

En lo que a los clientes se refiere sería de forma progresiva dependiente de que los anteriormente mencionados sean satisfechos con la propuesta.

### **Análisis del entorno de la propuesta**

Según el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos [INEC], (2012) este tipo de actividad se articula con la Clasificación Nacional de Actividades Económicas [CIIU REV. 4.0] que tiene su respaldo y sustento técnico, en la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de Actividades Económicas CIIU Revisión 4.0, preparada por Naciones Unidas; y que permitirá clasificar las actividades económicas de las empresas y establecimientos.

Correspondiendo a la sección G de la estructura esquemática de la clasificación nacional de actividades económicas, específicamente al grupo G46 que hace referencias a: COMERCIO AL POR MAYOR, EXCEPTO EL DE VEHÍCULOS AUTOMOTORES Y MOTOCICLETAS y a su vez a los subgrupos G461: VENTA AL POR MAYOR A CAMBIO DE UNA COMISIÓN O POR CONTRATO, G4610: VENTA AL POR MAYOR A CAMBIO DE UNA COMISIÓN O POR CONTRATO, G4610.0 VENTA AL POR MAYOR A CAMBIO DE UNA COMISIÓN O POR CONTRATO y G4610.01 Intermediarios del comercio de materias primas agrarias, animales vivos, materias primas textiles y productos semielaborados.

### **Análisis del entorno externo**

Se deberá realizar un análisis PEST, es decir político, económico, social y tecnológico del país, así se identifica la situación externa influyente de la propuesta que se plantea llevar a cabo en el mercado mayorista del cantón Guayaquil.

---

#### **Entorno político**

---

Ecuador tiene un sistema Republicano constituido por los poderes Ejecutivo, Judicial, Legislativo, Electoral y de Transparencia y Control Social; su presidente actual es Lenin Moreno, y actualmente el país según el Círculo de estudios Latinoamericano [CESLA], (2021) en su informe de corrupción se encuentra en el noveno lugar en el ranking

---

---

general y en el quinto de los países con un índice alto de indicador sintético de corrupción de 67/100 puntos.

---

### **Entorno Económico**

---

Gran dependencia de la dinámica del comercio exterior.

Recesión económica debido a la fluctuación del precio con tendencia a la baja del petróleo. La economía se sustenta en gran medida de la recaudación de impuestos. Poca o casi nula gestión en la creación de oportunidades de inversión extranjera directa. Crecimiento de 3,7 % del PIB.

---

### **Entorno Social**

---

Según CARE (2019) en Ecuador 7 de cada diez personas no pueden atender sus necesidades básicas de alimentación, salud, y educación. Acogida a la población venezolana, forzada a salir de su país para buscar sustento y cubrir necesidades básicas. Con la situación de la emergencia sanitaria COVID-10 se suma a la falta de empleo y recursos para atender las necesidades básicas de la población que habita el Ecuador y de los emigrantes mencionados la pérdida masiva de empleos aumentando los índices de pobreza.

---

### **Entorno Tecnológico**

---

Los productores pequeños no tienen acceso a la nueva tecnología, tanto por costos como por desconocimiento.

---

### Matriz EFE (Evaluación de los Factores Externos)

Consecuentemente al análisis del entorno externo en cada uno de sus componentes y evidenciando las oportunidades y amenazas se deberá realizar la matriz de evaluación de estos factores que convierten al anterior resultado cualitativo en cuantitativo.

Oportunidad	Ponderación	Calificación	Puntuación Ponderada
1.- Cambio de matriz productiva, alienta a las exportaciones	0,1	4	0,4
2.- Tendencia descendente del precio del petróleo, dando oportunidad a otras actividades como las agrícolas.	0,08	4	0,32
3.- El bajo precio del petróleo incide en la baja de los precios de insumos y fertilizantes	0,04	3	0,12
4.- Alta producción pecuaria y agrícola.	0,08	4	0,32
5.- Producto de gran consumo.	0,05	3	0,15
6.- Ecuador por sus condiciones agroecológicas en un gran productor con características de calidad de plátano verde.	0,09	4	0,36
7 aperturas a nuevos mercados, debido a la globalización	0,09	4	0,36
<b>Subtotal de Oportunidades</b>	<b>0,53</b>	<b>26</b>	<b>2,03</b>
Amenaza			
1.- Precios de los productos agrícolas politizados	0,08	2	0,16
2.- Intermediarios que se aprovechan de los productores	0,08	2	0,16
3.- Dificultad para acceder a créditos bancarios	0,06	1	0,06
4.- Dificultad para acceder a asesoramiento y tecnologías	0,05	1	0,05
5.- Factores climáticos severos que ocasionan pérdidas	0,08	1	0,08
6.- Tasa activa alta para financiamientos.	0,05	2	0,1
7.- Aumento del riesgo país	0,07	1	0,07
<b>Subtotal de Oportunidades</b>	<b>0,47</b>	<b>10</b>	<b>0,86</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>36</b>	<b>2,71</b>

4=Fortaleza principal; 3= fortaleza menor; 2=debilidad menor; 1=debilidad principal  
En la ponderación, mientras más se acerque a 1 es más importante

Siendo 2,71 la puntuación ponderada final la actividad agrícola (producción de plátano verde) responde adecuadamente a las oportunidades y amenazas.

### **Análisis de PORTER**

#### ***Poder de negociación de los compradores o clientes***

El plátano verde es un producto de primera necesidad por ende de alto consumo masivo por su versatilidad, además es la materia prima para la elaboración de varios platos comercializados en la urbe a diversas horas del día, por lo que se puede identificar que su poder de negociación es bajo por su amplia demanda.

#### ***Poder de negociación de los proveedores o vendedores***

Los proveedores son la parte fundamental para la satisfacción de la alta demanda del plátano verde, por lo tanto, el poder de negociación es alto, esta propuesta se enfoca a beneficiarlos con precios que se vean reflejados en sus ingresos y que correspondan al trabajo que demanda la actividad mediante pagos efectivos e inmediatos puesto que ellos serían los abastecedores del centro de acopio.

#### ***Amenaza de nuevos competidores entrantes***

La amenaza con respecto a nuevos competidores seria baja, la propuesta del centro de acopio de ubicarlo en un lugar estratégico como el mercado mayorista del cantón Guayaquil brindara la ventaja competitiva,



adicionalmente de que se trata de un producto de alta demanda.

### ***Amenaza de productos sustitutos***

La elaboración de los platos tradicionales con plátano verde en la actualidad no tiene un sustituto de mismo, por lo que la amenaza es baja.

### ***Rivalidad entre los competidores***

En el mercado mayorista de Guayaquil no existe un centro de acopio del producto puesto que los intermediarios lo distribuyen a diferentes comerciantes del lugar, existiría una amenaza media hasta que se socialice y dé a conocer la propuesta a las asociaciones y medianos y pequeños productores y le logre eliminar al intermediario de la cadena de comercialización.

## **Estudio Técnico**

### **Localización**

El centro de acopio de plátano verde que adquirirá la producción del producto mencionado de los productores en forma directa se implementará en el mercado mayorista del cantón Guayaquil.

### **Tamaño de las instalaciones**

Adquiriendo el número de locales necesarios en el mercado mayorista del cantón Guayaquil que constituyan un área de 100 m<sup>2</sup>, se implementaría el centro de acopio, ya que al ser un producto de rápida comercialización no se requiere mayor espacio.

La infraestructura física del centro de acopio tendrá en cuenta las especificaciones técnicas de Agro calidad que es la que califica a este tipo de establecimientos.

### **Capacidad de almacenamiento**

La capacidad de almacenamiento del dentro de acopio de plátano verde sería aproximadamente de 300m<sup>3</sup>.

### **Permisos de Funcionamiento**

Los respectivos aspectos legales se deben conocer para la operación del centro de acopio que estarán fundamentados bajo condiciones de tipo de compañía, además requerimientos de constitución de empresa, de permiso funcionamiento, de registro del establecimiento.

### **Tipo de compañía**

De acuerdo a la conformación jurídica y según ley de Compañías (2014) se considera para la empresa lo siguiente:

**SECCION V DE LA COMPAÑIA DE RESPONSABILIDAD  
LIMITADA 1.**

**DISPOSICIONES GENERALES Art. 92.-** La compañía de responsabilidad limitada es la que se conforma entre dos o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirá, en todo caso, las palabras

"Compañía Limitada" o su correspondiente abreviatura. Si se utilizare una denominación objetiva será una que no pueda confundirse con la de una compañía preexistente.

Art. 95.- La compañía de responsabilidad limitada no podrá funcionar como tal si sus socios exceden del número de quince; si excediere de este máximo, deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse.

Art. 96.- El principio de existencia de esta especie de compañía es la fecha de inscripción del contrato social en el Registro Mercantil.

2. DE LAS PERSONAS QUE PUEDEN ASOCIARSE Art. 98.- Para intervenir en la constitución de una compañía de responsabilidad limitada se requiere de capacidad civil para contratar.

3. DEL CAPITAL Art. 102.- El capital de la compañía estará formado por las aportaciones de los socios y no será inferior al monto fijado por el Superintendente de Compañías.

Estará dividido en participaciones expresadas en la forma que señale el Superintendente de Compañías. Al constituirse la compañía, el capital estará íntegramente suscrito, y pagado por lo menos en el cincuenta por ciento de cada participación.

Las aportaciones pueden ser en numerario o en especie y, en este último caso, consistir en bienes muebles o inmuebles que correspondan a la actividad de la compañía. El saldo del capital deberá integrarse en un plazo no mayor de doce meses, a contarse desde la fecha de constitución de la compañía.

**Requisitos constitución de empresa**  
***Inscripción compañía (Superintendencia de compañía)***

- Reservación de denominación o nombre de la empresa en superintendencia de compañías, para no forzar error de razón social existente en el mercado.
- Elaboración de estatutos sociales que describa el contrato social de la compañía, debidamente respaldado a través de una minuta firmada por un abogado.
- Presentar el nombramiento del administrador de la compañía, establecidos en el estatuto social, elegido mediante reunión de junta de accionistas.
- Apertura de una cuenta integración de capital en una institución bancaria del país, requiriendo un capital mínimo de \$400, adjuntado oficio de socios con descripción de su participación individual, copia de cedula de identidad y certificado de votación.
- Elaborar una escritura pública mediante un notario indicando la reserva del nombre de compañía, la cuenta de integración de capital y la minuta de los estatutos sociales.
- Proporcionar la escritura pública a la superintendencia de compañías, para su respectiva validación mediante resolución emitida por dicha institución.
- Publicación en un diario de circulación nacional, extracto de la aprobación de la compañía.

***Inscripción compañía (Registro Mercantil)***

Presentar tres testimonios originales firmados por notario que emitió

escritura pública y adjuntar:

- Resolución aprobatoria de superintendencia de compañía.
- Publicación del extracto de aprobación de la compañía.
- Escritura de constitución de la compañía.

***Inscripción nombramiento representante compañía (Registro Mercantil)***

Presentar tres ejemplares de nombramiento de representante de

compañía, debidamente firmados, que describa:

- Fecha de otorgar nombramiento.
- Nombre de compañía y representante legal a ejercer en la compañía.
- Cargo o función del representante y su aceptación de ser elegido en compañía.
- Periodo de duración en cargo del representante.
- Detalle si el representante ejercerá funciones solo o en grupo con otros administradores.
- Fecha de resolución del órgano estatutario que favoreció designación, aprobación de escritura pública que describa designación del representante, autorización del notario que aprobó escritura y fecha inscripción en registro mercantil.

***Obtención del Registro Único del Contribuyente (RUC) compañía-Servicio de Rentas Internas (SRI)***

- Presentar formulario Ruc 01-A, firmado por el representante de la compañía.
- Presentar original y copia de escritura pública de constitución de la compañía.
- Emitir información general de constitución de la empresa, según registros de la Superintendencia de compañías.
- Emitir original y copia del nombramiento del representante legal inscrito en el registro mercantil.
- Presentar original y copia de cedula de identidad del representante de la compañía.
- Presentar original y copia de certificado de votación del representante de la compañía.

### **Requisitos permisos de funcionamiento**

#### ***Obtención de permiso o patente municipal compañía (Municipio del cantón Guayaquil)***

- Presentar permiso de funcionamiento del cuerpo de bombero.
- Presentar original y copia escritura constitución compañía.
- Presentar original y copia nombramiento de representante legal de compañía, cedula de identidad y certificado de votación del administrador.
- Presentar formulario de registro patente municipal.
- Presentar registro único de contribuyente validado para compañía.

***Obtención de permiso cuerpo de bombero (Benemérito Cuerpo de Bombero Municipio de Guayaquil)***

- Presentar solicitud de realizar inspección de las instalaciones de la compañía.
- Presentar copia cedula de identidad y certificado de votación del representante de compañía.
- Presentar registro único de contribuyente de compañía.

**Requisitos de registros centros de acopio**

Para acceder al registro como centro de acopio, es necesario el cumplimiento de los requisitos establecidos por la Agencia de Regulación y Control Fito y Zoosanitario, (2011) o Agrocalidad; la misma que se encuentra adscrita al Ministerio de Agricultura y Ganadería, instituciones que poseen las debidas facultades de autoridad fito y zoosanitaria nacional, con el fin de controlar y regular la protección y mejoramiento de la sanidad animal, sanidad vegetal e inocuidad alimentaria, en beneficio del sector agropecuario brindando servicios de calidad a todos los productores del país. Para lo cual, entre sus requisitos vigentes tenemos:

**Obtención registro de centros de acopio (Agro calidad)**

- Oficio de solicitud de registro dirigida al coordinador provincial Agro calidad.
- Copia del ruc de compañía.
- Copia de cedula de identidad y certificado de votación del

administrador compañía.

- Copia de estatutos que constituyen compañía.
- Copia de inscripción y nombramiento de administrador de compañía.
- Informar teléfono de persona de contacto, ubicación del centro de acopio.
- Emitir listado de los productores de cacao que se realiza compra producción.
- Emitir listado de empresas de cacao que se realiza venta producción
- Comprobante de pago de servicios ofrecidos de Agro calidad.

**Requisitos de certificaciones técnicas centro acopio cacao**

***Obtención registro certificación técnica de centros de acopio (Agro calidad)***

- Las instalaciones de los centros de acopio deben ser de bloques revestidos, piso de cemento, buena iluminación y aireación, identificación de letreros visibles de áreas, diseños de buena infraestructura en almacenamiento para prevenir ingreso de insectos y roedores.
- Disponer servicios básicos agua potable, energía eléctrica, servicio telefónico y servicio de internet.
- Obtención certificaciones técnicas centros de acopio (Agro calidad)
- Llevar un registro de proveedores.



- Llevar un registro de venta.
- Garantizar calidad fitosanitaria del producto.
- Emisión de guía de movilización producción respectiva para respaldar la comercialización.
- Equipos que garantice el buen mantenimiento de temperatura y humedad.
- Recurso humano en área técnica calificado en operaciones de acopio, almacenamiento, control de mezclas e impurezas.

***Obtención certificaciones buenas prácticas agrícolas cacao centros de acopio (Agro calidad)***

- Presentar solicitud a Agro calidad para inspeccionar las inmediaciones del centro de acopio aplicando manual procedimientos para implementación de sistemas de gestión de la inocuidad y procedimientos para el registro de predios que cumplen con buenas prácticas agrícolas.
- Posterior aprobación de certificación, los predios agrícolas y comerciales de cacao deberán registrarse en base de datos de Agro calidad denominada “Registro de centros de producción agrícola cumpliendo con buenas prácticas agrícolas”.

## Conclusiones

Mediante la metodología CANVAS se identificó la estructura de del plátano verde y las maneras de comercializar en la ciudad de Guayaquil. Se pudo identificar por medio de la información analizada que la cadena de comercialización del Plátano Verde (*Musa spp*) en los mercados del cantón Guayaquil está estrechamente ligada al intermediario y es su directo beneficiado. La importancia socio económica del Plátano Verde (*Musa spp*) es indiscutible no sólo para sus productores sino también para los consumidores que son un amplio segmento de la población puesto que están desde los hogares y negocios de venta de comidas que elaboran platos tradicionales y de alta demanda con el producto.

Los actores de la cadena de comercialización del plátano verde son los productores, los intermediarios, mercados de Guayaquil y consumidores intermedios y finales; en cuanto las actividades son por medio de la compra que realizan los ya mencionados intermediarios a los productores en finca y pagan a bajos precios y estos posteriormente comercializan el producto en los mercados de Guayaquil, de donde llega a los consumidores intermedios (quienes lo procesan o transforman en otros productos) y los consumidores finales. La importancia socio económica del cultivo de plátano verde en los mercados de Guayaquil según la evidencia bibliográfica consultada, está en que el producto es además de nutritivo una materia prima muy versátil con la que se pueden preparar una amplia variedad, factores como estos son los que lo convierten en un producto muy apetecido y de alta demanda.

## **Recomendaciones**

Capacitar a los productores para que puedan identificar oportunidades del mercado especializándose en entregas a domicilios e vista de la emergencia sanitaria.

Socializar a los productores la propuesta de implementar un centro de acopio de plátano verde y puedan entregar su cosecha en forma segura y a precios justos.

Realizar alianzas estratégicas con los proveedores de agroquímicos, y demás proveedores que sirven para aumentar la productividad es decir aumentar el número de racimos por hectárea,

Capacitar a los productores en mejorar sus prácticas agrícolas, es decir que estas sean lo más orgánicas posibles para de esta manera el producto pueda ser exportado cumpliendo con los estándares de calidad establecidos por los países importadores.

## Referencias

- Anđelković, A., Barac, N., & Radosavljević, M. (2017). Analysis of Distribution Channels' Successfulness –The Case of the Retail Chains in the Republic of Serbia. *Economic Themes*, 55(4), 501–519. <https://doi.org/10.1515/ethemes-2017-0028>
- Antúnez, V. I., & Ferrer, M. (2016). El Enfoque de cadenas productivas y la planificación estratégica como herramientas para el desarrollo sostenible en Cuba. *RIPS: Revista de Investigaciones Políticas y Sociológicas*, 15(2). <https://doi.org/10.15304/rips.15.2.3383>
- Arias, C. (2010). Manual De Manejo Pos cosecha De Frutas Tropicales (Papaya, piña, plátano, cítricos). <http://www.fao.org/3/ac304s/ac304s.pdf>
- Asociación Nacional de Exportadores de Cacao [Anecacao]. (2015). Plátano, café y cacao, lo más exportado | Anecacao Ecuador. <http://www.anecacao.com/es/noticias/platano-cafe-y-cacao-lo-mas-exportado.html>
- Barome, A., & James, M. (2019). *Marketing Strategy. Corporate Finance & Accounting*.
- Bravo, M., & Véliz, H. (2016). Estudio de asociatividad basada en economía popular y solidaria para mejorar los ingresos de los pequeños productores de plátano barraganete del recinto la Esperanza, cantón el Carmen Manabí, zona 4 [Tesis de grado]. <http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/1089>

- Catarino, C. (2019). Caracterización del proceso de comercialización de café en el sur del estado de México, 2018. *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*, 10(6), 1195–1206.  
<https://doi.org/10.29312/remexca.v10i6.2057>
- Cayeros, S., Robles, F., & Soto, E. (2016). Cadenas Productivas y Cadenas de Valor Productive Chain and Value Chain Autores. *EducateConCiencia*, 10(11), 6–12.  
<https://core.ac.uk/download/pdf/268579414.pdf>
- ESPAC. (2016). Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria Continua. [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_agropecuarias/espac/espac-2016/Presentacion ESPAC 2016.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_agropecuarias/espac/espac-2016/Presentacion_ESPAC_2016.pdf)
- Espinoza, K., & Díaz, A. (2015). Cadena de comercialización del plátano verde en el Departamento de Rivas [Tesis de grado].  
<https://repositorio.unan.edu.ni/8035/1/17006.pdf>
- Forsey, C. (2020). What is Marketing, and What's Its Purpose? Hubspot.  
<https://blog.hubspot.com/marketing/what-is-marketing>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación. McGraw Hill.
- InfoAgro. (2015, October 7). El cultivo del plátano (banano).  
[https://www.infoagro.com/documentos/el\\_cultivo\\_del\\_platano\\_\\_banano\\_.asp](https://www.infoagro.com/documentos/el_cultivo_del_platano__banano_.asp)
- Instituto de Promoción de Exportaciones [PROECUADOR]. (2015). Análisis sectorial: Plátano.

- <https://www.proecuador.gob.ec/category/sector/banano-y-platano/>  
Instituto de Promoción de Exportaciones [PROECUADOR]. (2018). El mercado del plátano verde en la UE.  
<https://www.proecuador.gob.ec/el-mercado-del-platano-verde-en-la-ue/>
- Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias [INIAP]. (2002). Estudio de comercialización del plátano (*Musa Balbisiana*) en la zona norte de trópico húmedo ecuatoriano. Publicación Miscelanea No. 113.  
[https://repositorio.iniap.gob.ec/jspui/bitstream/41000/4139/1/Publicación Miscelanea No 113.pdf](https://repositorio.iniap.gob.ec/jspui/bitstream/41000/4139/1/Publicación%20Miscelanea%20No%20113.pdf)
- Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias [INIAP]. (2011). Banano, plátano y otras musáceas.  
<http://www.iniap.gob.ec/pruebav3/banano-platano-y-otras-musaceas/>
- Luján, A. (2019). Canales de comercio alternativo en pequeños productores de quinua de la región Junín [Tesis de grado].  
<http://repositorio.lamolina.edu.pe/handle/UNALM/4348>
- Lundy, M., Becx, G., Zamierowski, N., Amrein, A., Hurtado, J. J., Mosquera, E. E., & Rodriguez, F. (2014). LINK Methodology: A Participatory Guide to Business Models that Link Smallholders to Markets. In Ciat (Issue January).
- Metro Ecuador. (2016). Los Beneficios del plátano o verde. Estilo de Vida.  
<https://www.metroecuador.com.ec/ec/estilo->

vida/2016/06/03/beneficios-platano-o-verde.html

Ministerio de Agricultura y Ganadería [MAGAP]. (2011). MAGAP fijó nuevo precio para la caja de banano.

<https://www.agricultura.gob.ec/magap-fijo-nuevo-precio-para-la-caja-de-banano/>

Álvarez, E., León, S., Sánchez, M., & Cusme, B. (2020). Socioeconomic evaluation of plantain production in the northern area of the Los Ríos Province. *Journal of Business and Entrepreneurial July-December*, 4(2). <https://doi.org/10.37956/jbes.v4i2.78>

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura [FAO]. (2010). La función de los mercados mayoristas en los centros urbanos de Colombia.

<http://www.fao.org/3/as344s/as344s.pdf>

Ormaza, M. (2017). Influencia de tres niveles de carbamida sobre la inducción de hijuelos de plátano (*Musa aab simmonds*) en el valle del Río Carrizal. [Tesis de grado].

<http://repositorio.esпам.edu.ec/xmlui/handle/42000/539>

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Generación de modelos de negocio - Un manual para visionarios, revolucionarios y retadores.

DEUSTO. <https://cecma.com.ar/wp-content/uploads/2019/04/generacion-de-modelos-de-negocio.pdf>

Paz, R., & Pesantez, Z. (2013). Potencialidad del plátano verde en la nueva matriz productiva del Ecuador. *Revista Científica YACHANA*, 2(2), 203–210. <https://doi.org/10.1234/yach.v2i2.47>

- Paz, R., Pesantez, Z., & Sernaqué, J. (2015). El plátano verde en la matriz productiva de la zona 8 de Ecuador. *Revista Científica YACHANA*, 15(7). <https://doi.org/10.1234/y.ch.v0i0.148>
- Peiró, R. (2012). Cadena de valor - Qué es, definición y concepto. *Economipedia*. <https://economipedia.com/definiciones/cadena-de-valor.html>
- Pelton, L. E., Strutton, D., & Lumpkin, J. R. (2016). *Marketing Channels A Relationship Management Approach*. Edinburgh Business School. <https://ebs.online.hw.ac.uk/EBS/media/EBS/PDFs/Marketing-Channels-Course-Taster.pdf>
- Ramírez, A. (2017). Acceso de asociaciones de pequeños productores a los mercados agropecuarios. Estudio de casos en el departamento del Meta (Colombia) [Tesis de maestría]. <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/62871>
- Reid, A. (2013). *Las técnicas modernas de venta y sus aplicaciones*.
- Skrip, S. (2016). *Fundamentals of Business*. Virginia Tech.
- Suárez, A., López, C., Molina, J., Salgado, C., Villarreal, N., & Ordoñez, F. (2012). Propuestas, visiones y análisis sobre la política de desarrollo rural en Colombia: voces de académicos y expertos. *FAO*. <https://agris.fao.org/agris-search/search.do?recordID=CO2019006964>
- Twin, A. (2020). *Marketing Definition*. Business Essentials.
- Ulloa, S. (2015). *Manual para el cultivo de plátano de exportación*. ESPE. <https://doi.org/10.13140/2.1.1337.4243>



Ureta, I., Hernández, G. A., Solórzano, G. K., & Sepúlveda, W. S. (2017).

Consumo de plátano en Ecuador: Hábitos de compra y disponibilidad a pagar de los consumidores. *Revista Em Agro negocio e Meio Ambiente*, 10(4), 995–1014.

<https://doi.org/10.17765/2176-9168.2017v10n4p995-1014>

Varadarajan, R. (2010). Strategic marketing and marketing strategy:

Domain, definition, fundamental issues and foundational premises.

*Journal of the Academy of Marketing Science*, 38(2), 119–140.

<https://doi.org/10.1007/s11747-009-0176-7>

Vega, G., Ávila, J., Vega, A., Camacho, N., & Becerril, A. (2014).

Paradigmas en la investigación. Enfoque cuantitativo y cualitativo.

*European Scientific Journal*, 10(15).

Velásquez, M. (2015). Control de calidad en el cultivo del plátano

Barraganete (*Musa paradisiaca*) [Tesis de grado].

<https://cia.uagraria.edu.ec/Archivos/VELÁSQUEZ QUIROZ>

MARIA CECIBEL.pdf

## Apéndice

La siguiente encuesta se aplicó mediante la herramienta google drive a productores de plátano verde que lo comercializan en el Cantón Guayaquil:

1. ¿Cuál es el número de hectáreas de plátano cultivadas posee usted?
  - a. 1 a 5
  - b. 6 a 10
  - c. 11 a 20
  - d. Más de 20
2. ¿Cuál es el volumen de producción por kilo o racima/cabeza mensual de plátano?
3. ¿En el proceso de producción y controles biológicos en el plátano, usted usa?
  - a) Orgánico
  - b) Químico
  - c) Mixto
4. ¿Cómo realiza la comercialización del producto?
  - a) Directo
  - b) Intermediario
5. ¿El precio en qué usted vende la (s) racima/cabeza (s) o en kilos del plátano verde lo considera?
  - a) Bueno
  - b) Malo
  - c) Justo

6. ¿Los precios de comercialización del plátano verde son fijos?
  - a) Si
  - b) No
  
7. ¿Ha obtenido algún crédito agrícola para ser utilizado en el cultivo del plátano, por parte de las instituciones financieras del estado?
  - a) Si
  - b) No
  
8. ¿Usted conoce sobre las estrategias de comercialización?
  - a) Si
  - b) No
  
9. ¿Qué opinión tiene sobre la forma de comercialización del plátano?
  - a) Adecuada
  - b) Buena
  - c) Pésima



## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Vanessa Karina Ibarra Álvarez, con C.C: # 0930040308 autor(a) del trabajo de titulación: Estudio de la Cadena de Comercialización del Plátano Verde (*Musa spp.*) en los Mercados del Cantón Guayaquil previo a la obtención del grado de **MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 03 de septiembre de 2021

f. \_\_\_\_\_

Nombre: Vanessa Karina Ibarra Álvarez

C.C: 0930040308



## REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

### FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	Estudio de la Cadena de Comercialización del Plátano Verde ( <i>Musa spp.</i> ) en los Mercados del Cantón Guayaquil		
<b>AUTOR(ES)</b> (apellidos/nombres):	Ibarra Álvarez Vanessa Karina		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b> (apellidos/nombres):	Knezevich Pilay Teresa /Coello Cazar David		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>UNIDAD/FACULTAD:</b>	Sistema de Posgrado		
<b>MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:</b>	Maestría en Administración de Empresas		
<b>GRADO OBTENIDO:</b>	Magíster en Administración de Empresas		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	03 de septiembre de 2021	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	83
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Sistema de Comercialización, Sistema de Producción		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	Unión Europea, EFTA, <i>Musa spp.</i>		
<b>RESUMEN/ABSTRACT:</b>	<p>Ecuador es conocido a nivel mundial por ser uno de los principales exportadores de plátano, por lo que este producto representa un alto porcentaje en el Producto Interno Bruto (PIB) de la nación. El estudio tiene como objetivo principal analizar la Cadena de Comercialización del Plátano Verde (<i>Musa spp.</i>) en los Mercados del Cantón Guayaquil, con el fin de contribuir al mejoramiento de las condiciones de su ciclo a través de un análisis comprensivo de aquellos factores económicos y del entorno que impactan en esta industria. La propuesta de investigación es de índole exploratoria, no obstante, las bases teóricas que sustentan el presente documento se obtuvieron bajo el método descriptivo, realizando un análisis conceptual de fuentes secundarias, documentos físicos, documentos virtuales y paper disponibles en sitios web con el propósito de elaborar una correcta estructura de comercialización y sus respectivas estrategias. En definitiva, se determinó que los canales de comercialización se componen de tres actores como son los productores, los intermediarios y el consumidor final. Razón por la cual se llegó a la conclusión de que el sector platanero se necesita de una significativa inversión sobre todo en los caminos vecinales, medio de transportación del producto lo cual, debido a su mal estado encarece el costo de producción y se afecta al precio final que recibe el consumidor.</p>		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> +593-42558061/ 0969282837	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:vanessa.ibarra@cu.ucsg.edu.ec">vanessa.ibarra@cu.ucsg.edu.ec</a> / <a href="mailto:vanesita_18china@hotmail.com">vanesita_18china@hotmail.com</a>	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:</b>	<b>Nombre:</b> María del Carmen Lapo Maza		
	<b>Teléfono:</b> +593-4-3804600		
	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:maria.lapo@cu.ucsg.edu.ec">maria.lapo@cu.ucsg.edu.ec</a>		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>			