

CARTA DE ENTENDIMIENTO

Fecha: 27 de noviembre de 2018

Señores
Instituto Tecnológico de Costa Rica
Sistema de Bibliotecas del Tecnológico

Yo María Hilda Alvarado Herrera

carné No. 2015098275, si autorizo no autorizo, al Sistema de Bibliotecas del Tecnológico (SIBITEC), disponer del Trabajo Final de graduación, del cual soy autor, para optar por el grado de Bachillerato, en la carrera de Administración de Empresas

, presentado en la fecha 16/ 11/ 2018, con el título _____

Plan de comercialización: Estrategia de vinculación entre los pequeños productores agropecuarios del cantón de San Carlos y hoteles y restaurantes de Fortuna.

para ser ubicado en el Repositorio Institucional y Catálogo SIBITEC, con el objetivo de ser visualizado a través de la red Internet.

Firma de estudiante:



Correo electrónico:

alvaradoh32010@hotmail.com

Cédula No.:

207470721



Instituto Tecnológico de Costa Rica

Sede Regional San Carlos

Escuela de Administración de Empresas

Plan de comercialización

Estrategia de vinculación entre los pequeños productores agropecuarios del cantón de San Carlos y hoteles y restaurantes de Fortuna

Proyecto de Graduación para optar por el Grado de Bachillerato en Administración de Empresas

Elaborado por

María Hilda Alvarado Herrera

Profesor tutor:

MAP. Ana Gabriela Víquez Paniagua

2018

ACTA DE TRIBUNAL

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS ACTA DE DEFENSA DE TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN (TFG)

Al ser las **nueve horas y treinta minutos dieciséis de noviembre del dos mil dieciocho**, en la **Tecno Aula 2**, Escuela de Administración de Empresas, del Campus San Carlos del Tecnológico de Costa Rica, se procedió a la defensa pública y oral del Trabajo Final de Graduación (TFG) de la estudiante: **María Hilda Alvarado Herrera** carné **2015098275**.

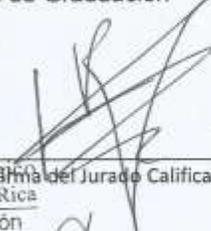
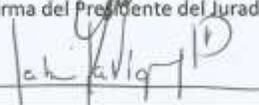
Título del TFG: **Plan de comercialización. Estrategia de vinculación entre los pequeños productores agropecuarios del cantón de San Carlos y hoteles y restaurantes de Fortuna.**

El jurado calificador está integrado por los profesores: **MBA. Alfredo Alfaro Ramos** quien preside y **PhD. Rony Rodríguez Barquero**.

La estudiante realizó la Defensa Oral de su trabajo final de graduación, después de la cual el Jurado Calificador hizo las preguntas pertinentes sobre aspectos relacionados con el tema.

Terminada la defensa se determina que la estudiante:

- () Aprobó satisfactoriamente su Trabajo Final de Graduación
- () No aprobó su Trabajo Final de Graduación

 Firma del Presidente del Jurado	 Firma del Jurado Calificador
 TEC Tecnológico de Costa Rica Carrera Administración de Empresas	
 MAP, Ana Gabriela Víquez Paniagua Programa de Trabajos Finales de Graduación	 Firma de la estudiante



Esta obra está bajo una [licencia de Creative Commons Reconocimiento-
NoComercial 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).

DEDICATORIA

A mis padres José Alvarado Alpízar y Olga Herrera Castro, y mis hermanos Raquel, Rafael y Joaquín, por apoyarme y acompañarme a concluir esta etapa.

A mis amigos en especial a Karol Marín, Alejandra Rojas, Jenifer Morales, Alexandra Morales y Leidy Corrales porque han estado conmigo durante este proceso y forman parte importante de mi vida.

A mis compañeros de trabajo y amigos Jonathan Barrantes y Natalia Araya por conformar un excelente equipo de trabajo durante nuestro paso por la universidad.

Hilda Alvarado Herrera

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme la guía y la salud necesaria para poder dar mi mayor esfuerzo, además, de poner excelentes personas en mi vida.

A mis padre José Alvarado y Olga Herrera por apoyarme en todo momento y darme la motivación para concluir esta etapa. A mis hermanos Raquel, Rafael y Joaquín por ser mi inspiración. Así como a toda mi familia abuela, tíos y primos a los cuales quiero infinitamente.

A mis amigos, compañeros de generación, compañeros de equipo de Korfball y futbol sala, por permitirme compartir con ellos miles de experiencias maravillosas, las cuales quedarán para siempre en mi memoria.

Al Departamento de Administración Tributaria de la Municipalidad de San Carlos en especial a las personas Leónidas Vásquez, Lauren Ramírez, Ingrid Pérez, Denia Araya y Rosbin Matamoros por el apoyo y la colaboración brinda durante la elaboración del proyecto. Además de las estudiantes de la UTN Lilliana Mena y Jennifer Guadamuz.

A todos los profesores que participaron en mi proceso de aprendizaje por trasmitirme sus conocimientos y contribuir a mi formación no solo profesional sino también personal. En especial a mi profesora tutora Gabriela Víquez por acompañarme, guiarme y motivarme en todo este proceso.

Hilda Alvarado Herrera

Índice General

RESUMEN	xi
INTRODUCCIÓN	1
1. CAPÍTULO I. GENERALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN	2
1.1. Marco de referencia.....	2
1.1.1. Antecedentes de la Municipalidad de San Carlos.....	2
1.1.2. Misión.....	3
1.1.3. Visión.....	3
1.1.4. Valores	3
1.1.5. Organigrama Estructural.....	4
1.1.6. Sector económico.....	6
1.2. Justificación del estudio	6
1.3. Objetivos	8
1.3.1. General.....	8
1.3.2. Específicos	8
1.4. Problema.....	9
2. CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	10
2.1. Marketing	10
2.2. Investigación de mercados	12
2.2.1. Definir el problema, alternativas de decisión y objetivos de la investigación.....	12
2.2.2. Desarrollo del plan de investigación.....	13
2.2.3. Recopilar la información.....	13
2.2.4. Analizar la información	13
2.2.5. Formulación de conclusiones y preparación del informe	14
2.3. Plan de marketing.....	15

2.3.1.	Fases para la elaboración de un plan de marketing.....	16
2.4.	Modelo de negocio.....	23
2.5.	Encadenamientos productivos.....	25
3.	CAPÍTULO III. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN	29
3.1	Enfoque de la investigación	29
3.2	Diseño de la investigación.....	29
3.3	Unidad de análisis	30
3.4	Población y muestra	30
3.5	Variables de la investigación.....	36
3.6	Estrategia de análisis de datos.....	51
3.6.1	Etapa 1: Planeación de la investigación.....	51
3.6.2	Etapa 2: Recopilación de información.....	52
3.6.3	Etapa 3: Tabulación de resultados	54
3.6.4	Etapa 4: Descripción y análisis de resultados.	54
4	CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE RESULTADOS	58
4.1	Resultados población A.....	58
4.1.1	Perfil.....	58
4.1.2	Producción	64
4.1.3	Cliente.....	72
4.1.4	Costos.....	76
4.1.5	Encadenamientos productivos	77
4.1.6	Necesidades de capacitación.....	79
4.1.7	Formalidad	83
4.2	Análisis de Población B y C.....	92
4.2.1	Perfil.....	92

4.2.2	Productos.....	92
4.2.3	Calidad de los productos.....	97
4.2.4	Proveedor.....	102
4.2.5	Encadenamiento.....	105
4.2.6	Anotaciones que considerar.....	107
4.3	Análisis de colorimetría.....	108
4.4	Matriz de análisis FODA.....	116
4.5	Base para una propuesta de encadenamiento productivo.....	125
5	CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	128
5.1	Conclusiones.....	128
5.2	Recomendaciones.....	131
	REFERENCIAS.....	133
	APÉNDICES.....	138
	Apéndice 01. Cuestionario de identificación y caracterización de productores agrícolas del cantón de San Carlos.....	138
	Apéndice 02. Cuestionario de identificación los productos agropecuarios y estándares requeridos por el sector hotelero y de restaurantes de Fortuna para el 2018.....	147
	Apéndice 03. Base de datos de micro, pequeños y medianos productores.....	150
	Apéndice 4. Lista de productos agropecuarios.....	155
	Apéndice 5. Datos de interés recolectados de entrevistas.....	158
	ANEXOS.....	159
	Anexo 1. Categoría de productos.....	159

Índice de figuras

Figura 1. Valores de la Municipalidad de San Carlos.	4
Figura 2. Organigrama Municipalidad de San Carlos.	5
Figura 3. Proceso de marketing.	10
Figura 4. Segmentación de mercados y establecimiento de mercado meta.	11
Figura 5. Pasos de la Investigación de mercados.	14
Figura 6. Fases del plan de marketing.	16
Figura 7. Canales de distribución.	20
Figura 8. Mezcla de marketing.	22
Figura 9. Componentes de un modelo de negocio.	24
Figura 10. Distribución por distrito de las personas encuestadas.	58
Figura 11. Años de dedicarse a la actividad agropecuaria.	59
Figura 12. Distribución de productos agrupados en categorías.	60
Figura 13. Distribución porcentual de productos con mayor representatividad por categoría. ...	62
Figura 14. Fin de la actividad agropecuaria.	63
Figura 15. Lugar donde desarrolla la actividad agropecuaria.	64
Figura 16. Productos utilizados en el desarrollo de la actividad.	65
Figura 17. Formas de empaque de los productos.	66
Figura 18. Canales de distribución.	67
Figura 19. Lugar donde se almacenan los productos.	68
Figura 20. Contacto Fijo con alguna empresa para la compra total de los productos.	72
Figura 21. Porcentaje de colocación de los productos en la actualidad.	73
Figura 22. Destino de la mercadería que no le compran los clientes más frecuentes.	74
Figura 23. Periodos de compra de los clientes más frecuentes.	75
Figura 24. Distribución porcentual de los principales costos de la actividad.	76
Figura 25. Interés de vender los productos en hoteles y restaurantes.	77
Figura 26. Disposición a unirse con otros productores del cantón.	78
Figura 27. Distribución porcentual de personas que reciben algún tipo de asistencia.	79
Figura 28. Porcentaje de personas que si reciben algún tipo asistencia técnica.	80
Figura 29. Temas de mayor interés para los productores agropecuarios.	81
Figura 30. Calificación de la función de la Municipalidad en el sector agropecuario.	82

Figura 31. Tenencia de una marca registrada e interés por adquirirla.	84
Figura 32. Tenencia de certificaciones para la producción e interés por adquirirlas.....	85
Figura 33. Interés en tipos de certificaciones.	86
Figura 34. Principales limitaciones para obtener una certificación.	87
Figura 35. Contribuyentes de hacienda.....	88
Figura 36. Tenencia de patentes o permisos municipales.....	89
Figura 37. Conocimiento de requisitos para solicitar permisos o patentes municipales	91
Figura 38. Demanda productos orgánicos	93
Figura 39. Productos demandados no ofertados por productores locales.....	97
Figura 40. Solicitud de certificaciones a proveedores	98
Figura 41. Tipos de certificaciones o permisos requeridos	99
Figura 42. Requisitos solicitados a proveedores de hoteles.....	100
Figura 43. Requisitos solicitados a proveedores de restaurantes.....	101
Figura 44. Proveedores fijos para los productos agropecuarios	102
Figura 45. Perfil de pago preferido por hoteles y restaurantes de Fortuna.....	103
Figura 46. Interés de hoteles y restaurantes.....	104
Figura 47. Disposiciones de hoteles y restaurantes	106
Figura 48. Datos de interés	107
Figura 49. Líneas de acción para la Municipalidad.....	125
Figura 50. Líneas de acción para la Municipalidad en conjunto con otros actores.	126
Figura 51. Líneas de acción para los productores.....	127

Índice de tablas

Tabla 1. Fases para el encadenamiento productivo.....	27
Tabla 2. Poblaciones de estudio.....	32
Tabla 3. Cálculo del tamaño de la muestra población A	33
Tabla 4. Cálculo del tamaño de la muestra población C.....	34
Tabla 5. Definición de variables de estudio objetivo 1 y 2.....	36
Tabla 6. Definición de variables de estudio objetivo 3, poblaciones B y C	46
Tabla 7. Colorimetría de análisis	55
Tabla 8. Formato de análisis de variables	56
Tabla 9. Matriz de Análisis FODA	57
Tabla 10. Rango de precios de los productos.....	69
Tabla 11. Capacidad de producción.....	71
Tabla 12. Razones por las que los encuestados no tributan.....	88
Tabla 13. Razones por las cuales los encuestados no tiene patentes o permisos municipales.....	90
Tabla 14. Productos orgánicos de mayor interés	94
Tabla 15. Productos demandados por hoteles y restaurantes semanalmente.....	95
Tabla 16. Análisis colorimétrico.....	108
Tabla 17. Matriz de análisis Fortalezas y Oportunidades	116
Tabla 18. Matriz de análisis Fortalezas y Amenazas	119
Tabla 19. Matriz de análisis Oportunidades y Debilidades	121
Tabla 20. Matriz de Análisis Debilidades y Amenazas	124

RESUMEN

Los gobiernos locales son instituciones idóneas para la promoción de estrategias y políticas de desarrollo local, que permitan mejorar las condiciones económicas y generar oportunidades para sus habitantes. Las municipalidades tienen la capacidad de unir esfuerzos con otras instituciones tanto del sector público como privado, para impulsar proyectos que contribuyan al progreso de las comunidades. De esa condición es consciente la Municipalidad de San Carlos, por lo cual, el presente trabajo busca determinar qué elementos debe considerar una estrategia óptima para la vinculación del sector agropecuario de San Carlos con los hoteles y restaurantes de Fortuna.

La investigación tiene un enfoque cuantitativo, el diseño comprende un alcance descriptivo para lo cual se establecieron una serie de variables las cuales son analizadas en su entorno natural, la investigación es no experimental y transversal. Los métodos para la recolección de información comprenden la realización de entrevistas y encuestas estructuradas para las que se establecieron tres poblaciones de estudio, los micro, pequeños y medianos productores agropecuarios del cantón, hoteles y restaurantes de Fortuna.

Al concluir la investigación se logró identificar que existe un interés importante entre las poblaciones estudiadas para lograr el encadenamiento productivo a nivel del cantón, los productores presentan varias debilidades que deben ser abordadas con la cooperación de instituciones que permitan explotar las fortalezas del sector, con el propósito de aprovechar las oportunidades que presentan el mercado de los hoteles y restaurantes.

Palabras claves: Encadenamiento productivo, productores agropecuarios, estrategia de vinculación, plan de comercialización.

ABSTRACT

Local governments are ideal institutions to the promotion of local development strategies and policies, which allow better economic conditions and generate opportunities for its inhabitants. The municipalities have the capacity to join efforts with other public and private institutions, to promote projects that contribute to the progress of the communities. The Municipality of San Carlos is aware of this condition, whence the present work seeks to determine what elements should be considered to an optimal strategy for linking the agricultural sector of San Carlos with the Fortuna hotels and restaurants.

The research has a quantitative approach, the design includes a descriptive scope with some variables which are analyzed in their natural environment, this research is non-experimental and transversal. The interviews and the structured survey are the methods used to collect the information. Three study populations were established, the micro, small and medium agricultural producers of San Carlos, Fortuna hotels and restaurants.

At the end of the investigation, an important interest was identified among the studied populations to achieve the productive linkage within San Carlos, the producers have several weaknesses that must be addressed with the cooperation of institutions that allow exploiting the strengths of the sector, with the purpose of taking advantage of the opportunities presented by the hotel and restaurant market.

Key words: Productive linkage, agricultural producers, linking strategy, marketing plan.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación establece la realización de un plan de comercialización cuyo objetivo pretende el establecimiento de estrategias que permitan la incorporación de los productores agropecuarios del cantón de San Carlos a través de su identificación, caracterización y vinculación con el sector de hoteles y restaurantes de la Fortuna.

San Carlos se ha caracterizado por el desarrollo de actividades del sector agropecuario y comercio. La agricultura y pesca, así como el comercio, hoteles y restaurantes han representado las actividades productivas más significativas en la región, por tal motivo existe la necesidad de lograr la vinculación de estos sectores (Vásquez, 2018; Zevallos, 2013).

El estudio de los productores agropecuarios del cantón es de suma importancia para la Municipalidad de San Carlos, ya que permitiría la identificación de los pequeños productores informales agropecuarios de la zona de las cuales no se tiene un registro formal, además de contribuir a futuro con la generación o mejora de alianzas y encadenamientos productivos en los cuales la Municipalidad estaría haciendo una labor facilitadora.

Con la identificación de los pequeños productores del sector agropecuario se podrían generar estrategias, que permitirían vincular al sector productivo agropecuario con el sector empresarial lo que propiciaría la dinamización económica del cantón, además de permitir un mayor control de las empresas que operan en la región.

Por otra parte, tanto el sector empresarial como el productor obtendrían beneficios con la creación de encadenamientos productivos, que permitan la compra y venta de los productos dentro del mismo cantón, asegurando tanto el suministro de los productos a los hoteles y restaurantes, como el mercado a quienes los producen.

1. CAPÍTULO I. GENERALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN

El presente capítulo desarrollará el marco referencia de la Municipalidad de San Carlos, la justificación, objetivos generales y específicos, el alcance del estudio, así como, la pregunta de investigación, entre otros aspectos relevantes para comprender la investigación.

1.1. Marco de referencia

A continuación, se presenta la referencia empresarial de la Municipalidad de San Carlos, la cual incluye sus antecedentes, misión, visión, valores y estructura organizacional, así como, la descripción general del área donde se desarrollará la investigación. La información proviene de la página oficial del municipio www.munisc.go .

1.1.1. Antecedentes de la Municipalidad de San Carlos

En septiembre de 1911 fue declarado San Carlos como en cantón número diez de la provincia de Alajuela, tras la petición de habitantes de la localidad, el territorio se proyectaba como una de las regiones más importantes del país por lo exuberante de las tierras y una agricultura floreciente. Es de esa forma que inicia formalmente la actividad política en la región. Al conseguir la categoría de Cantón, la región obtiene varios beneficios económicos que impulsaron su desarrollo agrícola y ganadero.

En el año 1912, un año después de la creación del cantón de San Carlos, se instala la primera Municipalidad, conformada por las siguientes personas: Ramón Quesada Quesada, Presidente; Juan Gamboa Rodríguez, Vicepresidente; Manuel González Cerdas, Regidor Fiscal; Ezequiel Ugalde Villalobos y Gabriel Vargas Porras, Suplentes; Ricardo Quesada Cabezas, Primer Jefe Político; Juan Bautista Romero Ruiz, Primer secretario; José María González (reemplazado ese año por José Ulloa Barrantes, Primer Tesorero y otros jefes políticos fueron José Espinoza y Guillermo Quesada.

Con la contribución popular se compró una casa a Francisco Acuña por un monto de ¢700, donde se instalaría la primera Jefatura, en una esquina al noroeste de la plaza.

Fue en 1914 que se creó la alcaldía de San Carlos, el primer Palacio Municipal, el cual fue inaugurado un 12 de octubre de 1947, con una municipalidad conformada por Higinio Vargas,

Roberto Quirós y Luis Hidalgo Quesada. El edificio se construyó en un terreno ubicado frente al parque donde se ubica hoy la plaza de la cultura Amado Madrigal, el mismo tuvo un costo de 30.000 colones.

En 1974 se inaugura un nuevo Palacio Municipal, el mismo se ubica en un terreno donde por muchos años funcionaron instituciones educativas como la Escuela Juan Chaves, el Liceo San Carlos y la Escuela de Enseñanza Especial. El terreno fue comprado en el periodo 1970 a 1974 a la Junta de Educación de la Escuela Juan Chaves por el valor de 240 000 colones, el mismo se adquirió con fondos propios de la municipalidad.

1.1.2. Misión

“Promover el desarrollo integral del cantón a través de la prestación de servicios y obras de calidad con la participación democrática de los ciudadanos”(Municipalidad de San Carlos, 2018c).

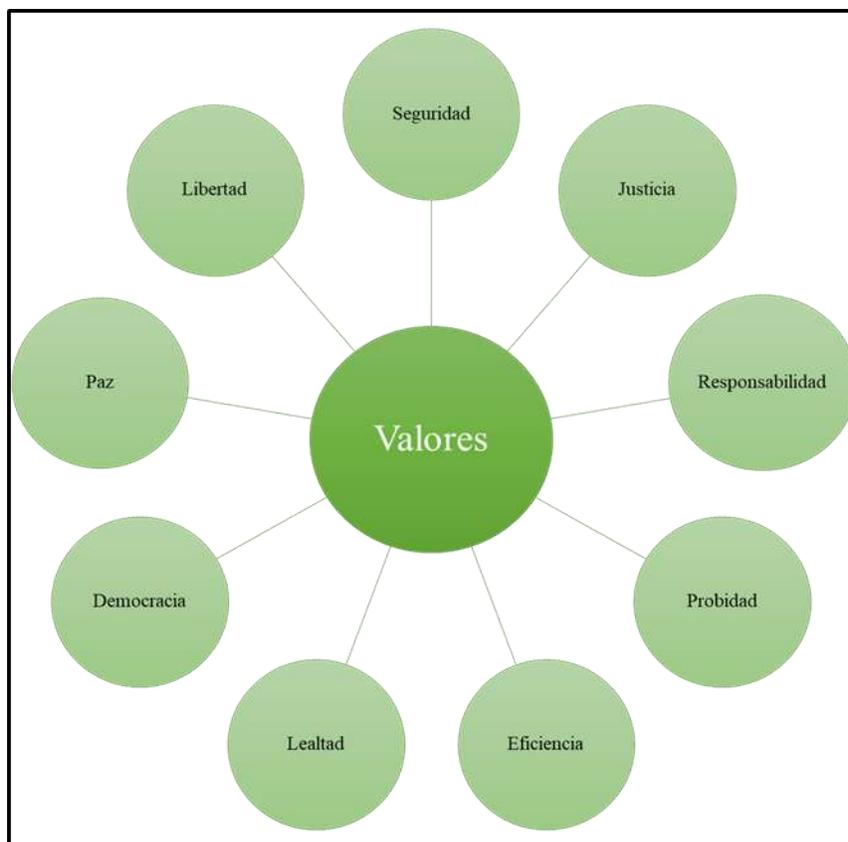
1.1.3. Visión

“Ser una Municipalidad modelo en el ámbito nacional que satisfaga oportunamente las necesidades de los ciudadanos en obras, infraestructura, servicios comunales y desarrollo social, en armonía con el ambiente, a través de una organización moderna y de excelencia en el servicio, con recursos financieros adecuados y un personal motivado y capacitado”(Municipalidad de San Carlos, 2018c).

1.1.4. Valores

La municipalidad establece el cumplimiento de valores primordiales para la correcta ejecución de la función pública. Los deberes y obligaciones de los funcionarios públicos se fundamentan en los valores y principios.

La figura 1, muestra los valores fundamentales que deben cumplir los funcionarios de la Municipalidad de San Carlos, para desempeñar de forma adecuada sus funciones dentro de la institución.

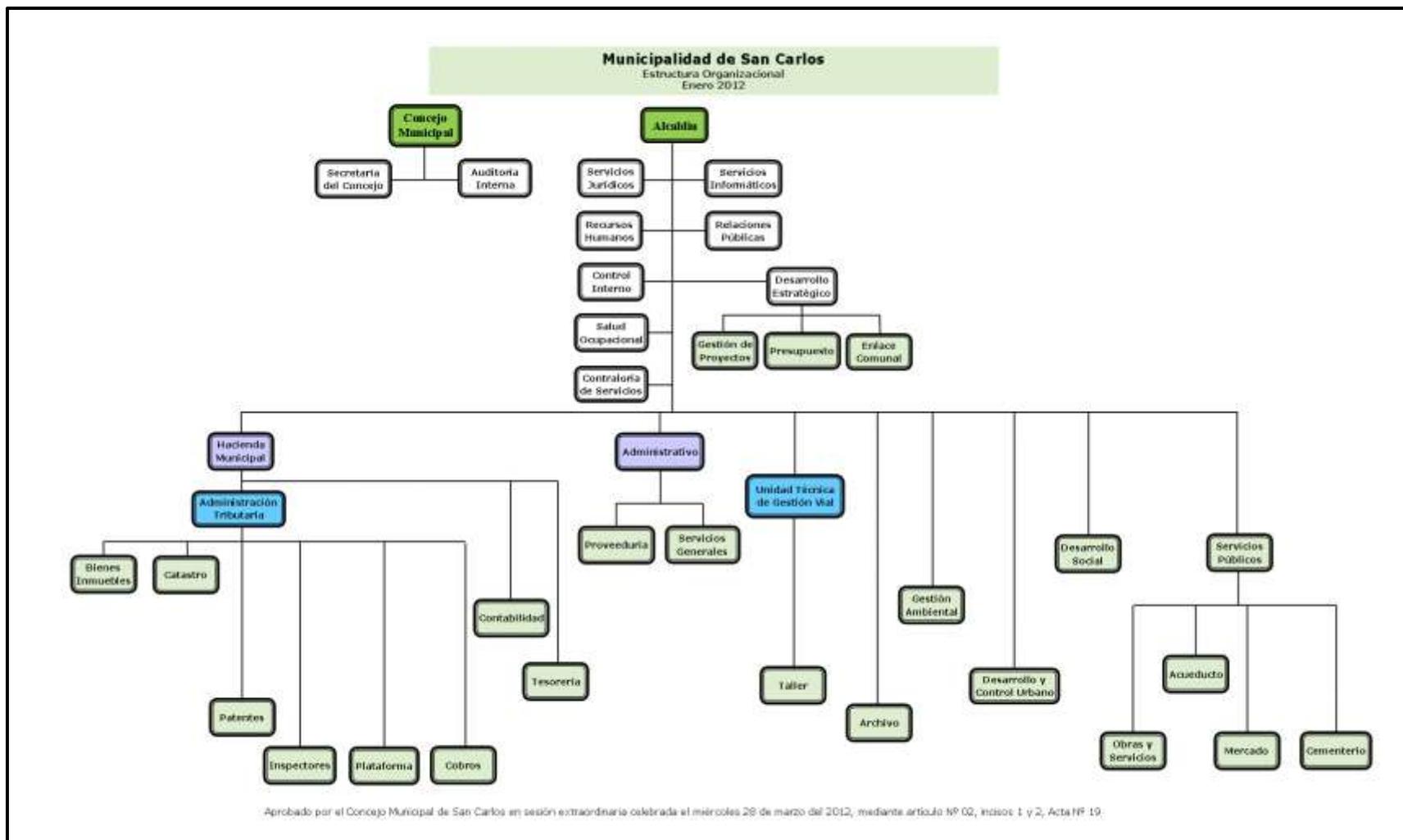


Fuente: Elaboración propia según Municipalidad de San Carlos (2018).

Figura 1. Valores de la Municipalidad de San Carlos.

1.1.5. Organigrama Estructural

Un organigrama es la representación gráfica de la estructura formal de la organización. En la figura 2. Organigrama Municipalidad de San Carlos, se presenta el organigrama estructural actual de la institución, en el mismo se refleja la estructura organizativa de la institución a razón de líneas de comunicación y autoridad entre los distintos niveles que lo conforman.



Fuente: Adaptado de Municipalidad de San Carlos (2012).

Figura 2. Organigrama Municipalidad de San Carlos.

1.1.6. Sector económico

Las municipalidades juegan un papel preponderante en el desarrollo de las económicas locales, según la guía de herramientas municipales para la promoción de desarrollo económico local, la municipalidad al ser el órgano de gobierno local más cercano a la población “es la institución que debe liderar y orientar este proceso” (Rojas, 2009, p.16). El rol de las municipalidades debe impulsar procesos para el desarrollo local, como resultado de los trabajos en conjunto con otras instituciones del estado, sectores productivos y la sociedad civil, además de generar capacidades en la población y promover los derechos y la participación de la ciudadanía. Las municipalidades deben contribuir al desarrollo de entornos favorables para la generación de actividades económicas, emprendedurismo y consolidación de las PYMES, atracción de inversiones y generación de empleo para el cantón (Rojas, 2009).

La Constitución Política plantea que en todo cantón del país debe haber una municipalidad la cual debe administrar los servicios e intereses locales. Esta institución puede realizar diversos cometidos en el campo de la salud, turismo, actividades económicas, la protección de la ciudadanía y el planteamiento urbano entre otros. “El Gobierno Local es una estructura de carácter político – jurídico, que sustenta nuestro sistema democrático. Posee autonomía definida constitucionalmente”(Municipalidad de San Carlos, 2018b).

1.2. Justificación del estudio

Las municipalidades son agentes idóneos para el desarrollo de estrategias y políticas de desarrollo local, que permitan mejorar las condiciones en materia económica, generando a su vez mejoras en la condición de vida de los habitantes del cantón. Los gobiernos locales tienen la posibilidad de unir esfuerzos con otras instituciones para impulsar proyectos que contribuyen al desarrollo del cantón. Por lo cual, para dicha institución es de suma importancia identificar estrategias que permitan vincular sectores como el agropecuario, de restaurantes y hoteles los cuales por años han traído impulso a la economía de la región.

En la Región Huetar Norte se desarrollan diversas actividades productivas según MIDEPLAN (2009) las principales ocupaciones están dadas por la agricultura, ganadería y pesca con un 37%; los servicios públicos un 27.1%; el comercio, hoteles y restaurantes representan un 23.8% y la

industria un 6.8%. Por otra parte, CID Gallup (2013) identificó la agricultura, ganadería, caza, actividades de servicio (24%); la venta, comercio al detalle (19%) y hoteles y restaurantes (16%), manteniéndose el sector agropecuario como el más significativo para la región (citado por Zevallos, 2013).

Encontrándose el sector agropecuario, restaurantes y hoteles como de los más importantes dentro de la economía cantonal, lo que conlleva a que sea de suma importancia para la institución elaborar el presente proyecto para permitir la identificación de los productores del agro en la zona, a través de una definición adecuada de su perfil, sus proyecciones, mercados que atienden, necesidades de capacitación, entre otros, que además permitan a futuro consolidar relaciones ganar-ganar que mejoren las alianzas gobierno local- sector productivo, sector de restaurantes y hoteles.

La composición empresarial de la región Huetar Norte es mayoritariamente por microempresas las cuales según CID Gallup (2013) representan el 74%, si a estas se les suma la pequeña y mediana empresa se alcanzaría el 95% (citado por Zevallos, 2013). Por lo anterior, se denota la importancia que tiene no solo para el cantón de San Carlos sino para toda la región las MiPymes.

De acuerdo con el Directorio de Empresas y Establecimientos (DEE) en el cantón de San Carlos existen alrededor de 2 434 empresas establecidas (INEC, 2017). Sin embargo, la Municipalidad ha detectado productores no formales que por su tamaño podrían ser los más beneficiados por el establecimiento de alianzas con el sector hotelero y de restaurantes de Fortuna. Por tal razón, se quiere acudir al diagnóstico de los pequeños productores agropecuarios del cantón de manera que no solo se tengan registradas las empresas reales, sino que la municipalidad pueda plantear acciones que permitan una alianza cooperativa certera entre sector y gobierno local en pro de generación de resultados que tiendan a la colaboración y generación de valor agregado, entre otros.

Al tener identificados los pequeños productores del sector agropecuario del cantón, se podrían crear encadenamientos productivos, o bien alianzas estratégicas entre el sector productor y el hotelero y de restaurantes del distrito de Fortuna, trayendo beneficios para ambos. Los pequeños agricultores encontrarían un mercado para sus productos y los empresarios podrían obtener productos frescos y de calidad a un menor costo, relación que fomentaría la dinamización de la economía de la región.

Por otra parte, el distrito de la Fortuna es reconocido por sus atractivos turísticos, además de la producción de energía hidroeléctrica, por tales razones, tiene gran significado en el desarrollo del cantón y la actividad económica de la región. Según el plan de desarrollo distrital 2018-2024 la Fortuna recibe alrededor de 3000 turistas diarios en temporada alta y en la zona hay cerca de 110 hoteles conformados por pequeños, medianos y grandes. Entre las estrategias que menciona este plan se encuentran “crear y fortalecer encadenamientos productivos en los sectores estratégicos, en especial los agroindustriales; propiciar y apoyar los procesos de asociativismo entre los pequeños y medianos productores, de manera primaria por distritos y apoyar los procesos de cooperativismo, especialmente en los sectores agrícola, comercial y de servicios” (Municipalidad de San Carlos, 2014, p. 76). Por lo que, esta investigación serviría de herramienta para el desarrollo de dichas estrategias no solo a nivel distrital sino cantonal, representando un importante avance para la municipalidad.

Diversos comercios entre ellos el sector hotelero y de restaurantes serían parte de estos encadenamientos, obteniendo beneficios, a su vez los productores obtendrían mejores condiciones de vida logrando ingresos más estables y garantizando la venta de sus productos, generando la dinamización de la economía del cantón.

1.3. Objetivos

1.3.1. General

Proponer una estrategia de incorporación de los productores agropecuarios informales del cantón de San Carlos a través de su identificación, caracterización y vinculación con el sector hotelero y de restaurantes de Fortuna para el año 2018.

1.3.2. Específicos

Identificar los productores agropecuarios del cantón de San Carlos para el año 2018.

Caracterizar productores agropecuarios del cantón de San Carlos para el año 2018.

Identificar los productos agropecuarios y estándares requeridos por el sector hotelero y de restaurantes de Fortuna para el 2018.

Plantear un plan de vinculación entre los productores agropecuarios del cantón de San Carlos y el sector hotelero y de restaurantes de Fortuna.

1.4. Problema

¿Qué elementos debe contener una estrategia de vinculación óptima entre los pequeños productores agropecuarios del cantón de San Carlos y los hoteles y restaurantes de Fortuna?

El capítulo uno presentó el marco de referencia de la municipalidad, el mismo es de suma importancia para entender las razones por las cuales se realiza el proyecto, a su vez mostró una justificación detallada para la investigación y los objetivos que busca alcanzar el estudio. Es indispensable para los gobiernos locales apoyar iniciativas que contribuyan al desarrollo generando a su vez calidad de vida para sus habitantes.

2. CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

El siguiente capítulo presenta los antecedentes teóricos y conceptualización técnica de la investigación, con el objetivo de lograr la comprensión del lector.

2.1. Marketing

El marketing es un recurso fundamental en las organizaciones, ya que a través de este proceso se busca conocer las necesidades del consumidor con el objetivo de satisfacerlas mediante el establecimiento de relaciones que permitan obtener valor a cambio. Kotler, Armstrong, & Amador (2017a) definen el marketing como “un proceso social y administrativo mediante el cual los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean creando e intercambiando valor con otros” (p.5).

En la figura 3. Proceso de marketing, se resumen las etapas para lograr captar valor de los clientes y a su vez obtener utilidades para las organizaciones.



Fuente: Adaptado de Kotler, Armstrong, & Amador (2017b, p. 7).

Figura 3. Proceso de marketing.

Por otra parte, según la American Marketing Association (2013) el marketing es “ la actividad, conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tiene valor para los clientes, socios y la sociedad en general” ambas definiciones coinciden en la importancia que tiene darle valor a los clientes para crear relaciones que tengan beneficios recíprocos entre oferentes y demandantes.

A través del proceso de marketing se establecen los clientes que se atenderán, por lo cual es importante definir la dirección en que se enfocaran las herramientas de marketing de forma que se creen relaciones duraderas con los clientes. Kotler & Keller (2016), explican la dirección de

marketing como “el arte y la ciencia de elegir mercados metas y de obtener, mantener y aumentar clientes mediante la generación, entrega y comunicación de un mayor valor para el cliente” (p.5).

Los mercados están integrados por todos los compradores reales o potenciales de un producto, los cuales tienen necesidades o deseos en común. Los mercados suelen ser muy grandes y heterogéneos, por lo cual, es necesario dividirlos en grupos más pequeños para poder atender sus necesidades de manera más eficiente y efectiva, a esto se le conoce como la segmentación de mercados (Kotler et al., 2017b). Para la segmentación de mercados se definen diversas variables, para efectos de este trabajo es preciso entender la segmentación de mercados considerando la variable geográfica, que consiste en dividir el mercado por unidades geográficas como naciones, regiones, municipios entre otros. El mercado que pretende atender esta investigación se ubica en una región específica del país como lo es el cantón de San Carlos.

El mercado meta comprende aquel conjunto de clientes o compradoras con características similares a los cuales se decide atender en este trabajo, el mercado meta considera el sector hotelero y de restaurantes de Fortuna en San Carlos. Según Pedraza (2014) el mercado meta “ se compone con los clientes relativamente homogéneos que fueron seleccionados para ser atendidos por el negocio”(p.36).

La figura 4 explica dos conceptos fundamentales dentro del proceso de marketing, los cuales son segmentación de mercados y mercado meta, ambos claves para el desarrollo de la investigación.



Fuente: Elaboración propia según Lamb, Hair, & McDaniel (2011).

Figura 4. Segmentación de mercados y establecimiento de mercado meta.

2.2. Investigación de mercados

Los estudios de mercado son de suma importancia si se quiere establecer un negocio o encontrar nuevos segmentos de mercados para un producto. Sirven como medio para practicar el concepto de marketing. Además, los estudios de mercado ayudan y respaldan las decisiones en materia de marketing debido a que brindan información más actualizada, precisa y procesable en relación con los consumidores, la competencia y sus marcas.

La investigación de mercado consiste en la utilización del método científico en la búsqueda de la verdad acerca de los procesos de marketing, esto incluye la definición de oportunidades y problemas de marketing, la generación y evaluación de ideas, el monitoreo del desempeño y la comprensión del proceso de marketing. Además, este proceso envuelve la búsqueda y acopio de información, el análisis de datos, y la comunicación de las conclusiones y consecuencias (Zikmund & Babin, 2009).

Es cierto que las grandes compañías suelen tener departamentos dedicados al estudio del mercado e invertir grandes cantidades de dinero. No obstante, no debe pensarse que esto solo es permitido para dichas compañías, las pequeñas organizaciones también pueden realizar estudios de mercado los cuales son de suma importancia y se pueden ser accesibles a su presupuesto.

Para realizar una adecuada investigación de mercados se deben seguir una serie de pasos que se describen a continuación:

2.2.1. Definir el problema, alternativas de decisión y objetivos de la investigación

Es importante definir un objetivo claro ya que así se podrá determinar qué información es la que se requiere recolectar. Para esto se debe definir qué tipo de investigación de mercados se va a realizar, según Zikmund & Babin (2009) hay tres tipos de investigación de mercados, la exploratoria que intenta descubrir potenciales oportunidades de negocio, descriptiva donde se describen las características del entorno y por último la causal que pretende identificar la relación de causa – efecto.

Martínez (2009) recalca que no solo es importante, sino necesario ubicar la investigación de mercados en términos de los problemas de investigación. La investigación de mercados requiere

de una identificación y redacción de forma clara y precisa de los objetivos y problemas de investigación los cuales se formulan de acuerdo con las necesidades de las organizaciones (citado por Silva, González, Martínez, Giraldo, & Juliao, 2014).

2.2.2. Desarrollo del plan de investigación

Esta es la etapa donde se plantea de qué forma se recolectará la información. Aquí se describen las fuentes de información, ya sea mediante el uso de datos primarias los cuales se componen de la información original que se recabo o secundarias aquellos datos que ya existen. Además, se seleccionan los métodos de recolección de información entre los cuales se pueden encontrar la observación, elaboración de focus groups, aplicación de encuestas, datos conductuales o bien mediante la realización de experimentos (Kotler & Keller, 2016).

Por otra parte, Malhotra (2016) llama a este paso formulación del plan de investigación, y expone que es en este paso donde se presentan con detalle los procedimientos necesarios para obtener la información, la definición precisa de las variables y el diseño de las escalas a utilizar que se adecuen a estas, también el investigador debe seleccionar el método de recolección de la información y diseñar un plan preliminar para el análisis de los datos.

2.2.3. Recopilar la información

Este proceso comprende la recolección de la información, mediante el uso de la herramienta ya seleccionada previamente en la etapa anterior. Esta fase suele ser la más cara del estudio de mercado y toma su tiempo, además de estar susceptible a errores (Kotler & Keller, 2016). Durante la etapa de recopilación de información se debe contactar con los sujetos de estudio lo que comprende un proceso largo y de cuidado para lograr captar información veraz y suficiente para continuar con las demás etapas del estudio de mercado.

2.2.4. Analizar la información

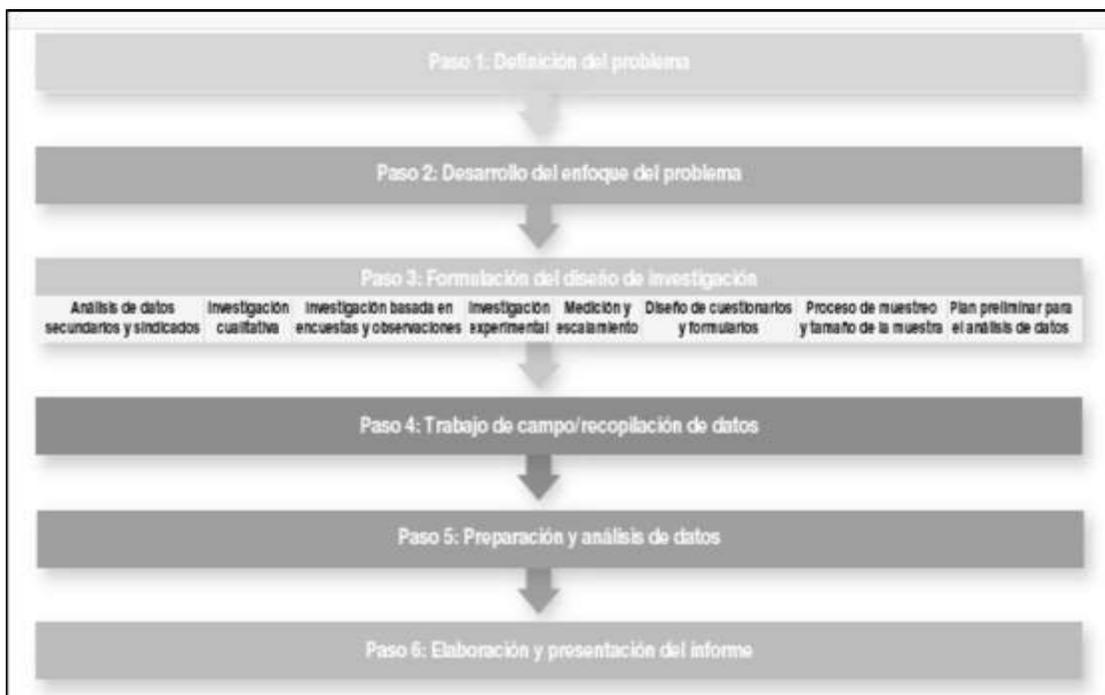
Es la forma de entender los datos recabados, de acuerdo con Zikmund & Babin (2009) la técnica apropiada para el análisis de la información dependerá de los requerimientos de información, el diseño de la investigación y la naturaleza de la información recopilada. Además, Malhotra (2016) menciona que este paso comprende la organización de los datos de manera adecuada para su

análisis, los datos son introducidos y almacenados en dispositivos como la computadora y luego son analizados para obtener la información relacionada con el problema de investigación que fue planteado en el paso uno.

2.2.5. Formulación de conclusiones y preparación del informe

Por último se encuentra la etapa de conclusiones y preparación del informe, la cual recalca la importancia que tiene la investigación de mercados, consiste en la interpretación de resultados, describir las consecuencias y plantear las conclusiones que contribuyen a la toma de decisiones inteligentes (Zikmund & Babin, 2009).

La figura 5 resume los pasos para lograr realizar una adecuada investigación de mercados, aunque anteriormente se describen cinco pasos estos pueden variar en número de acuerdo con los autores, sin embargo, por encima de la división que hacen los autores, se debe conocer que los pasos son interdependientes, el investigador debe considerar los pasos anteriores para el desarrollo de los pasos posteriores durante la realización del estudio de mercado.



Fuente: Adaptado de Malhotra (2016, p. 8).

Figura 5. Pasos de la Investigación de mercados.

2.3. Plan de marketing

Un plan de marketing o también llamado plan de comercialización se hace para documentar las formas mediante las cuales las organizaciones cumplirán sus objetivos utilizando estrategias y tácticas de marketing específicas. Se requiere de un buen plan de marketing para dar enfoque y dirección a los negocios. Para crear un plan de comercialización se necesita información actualizada del entorno, la competencia y los segmentos de mercado que se planea atender. Un plan de comercialización muestra cómo se establecerán y mantendrán relaciones redituables con los clientes, distribuidores y socios estratégicos incluyendo instituciones gubernamentales (Kotler et al., 2017b).

Por otra parte, Jerez (s. f.) explica que un plan de comercialización es un documento en donde se muestran los planes comerciales de una organización para un período de tiempo determinado, estos planes cambian de acuerdo al tipo de negocio o empresa, los productos y servicios que se ofrece así como los objetivos propuestos.

Además, para Vargas (2013) un plan de marketing ofrece una visión global y detallada del modelo de negocio de la empresa, se especifican los objetivos, medios y acciones a realizar para cumplir con el modelo de negocio de la empresa. Un plan de comercialización está conformado por tres etapas que consisten en identificar donde se localiza la empresa o negocio, hacia donde se quiere llegar y por último los medios para llegar.

Los planes de marketing están compuestos por varias fases, es importante para las organizaciones establecer planes de comercialización que estén vinculados con sus objetivos. Kotler y Keller (2012) definen el plan de mercado como “el instrumento central para dirigir y coordinar el esfuerzo de marketing” (Citado por León, 2017, p. 32).

Es importante para la elaboración de un plan de comercialización seguir una serie de fases, ya que permiten obtener pruebas que respalden las decisiones que se toman, para lograr la implementación de estrategias de marketing adecuadas a la realidad del negocio. La figura 6 resume las fases de las cuales se compone un plan de marketing y que son trascendentales para el desarrollo de la investigación.



Fuente: Adaptado de Ojeda & Marmol (2012, p. 148).

Figura 6. Fases del plan de marketing.

A continuación, se explican desde el punto de vista de varios autores cada una de las fases de las cuales se compone la realización de un plan de marketing.

2.3.1. Fases para la elaboración de un plan de marketing

Por consiguiente, según Kotler et al. (2017a) un plan de mercadeo está formado por los siguientes ocho componentes:

2.3.1.1. Resumen ejecutivo

Los resúmenes son un texto breve que ayuda a ubicar al lector en el texto, es importante incluir un resumen en los planes de comercialización ya que según Kotler et al. (2017a) ayuda a encontrar con rapidez las ideas principales del plan.

2.3.1.2. Análisis de la situación actual

Para la elaboración de un plan de comercialización se debe ubicar la empresa en el contexto actual. Es importante realizar el estudio de diversos ámbitos como el económico, político, social, tecnológico, ambiental entre otros que podrían influir en la actividad que se realiza. Se debe tener

claro el mercado meta y que posición ocupa la compañía en él. Este segmento incluye una descripción detallada del mercado, una revisión del producto, la competencia y los canales de distribución (Kotler et al., 2017a).

Según Ojeda & Marmol (2012) el análisis de la situación se debe ubicar en dos niveles:

- **Análisis interno:** Permite identificar los puntos fuertes y débiles, con el objetivo de responder a las preguntas acerca de donde está ubicada la empresa y cómo está compitiendo, lo anterior permite definir una estrategia para aprovechar las oportunidades del mercado basadas en la ventaja competitiva de la empresa.
- **Análisis externo:** Estudia las características del entorno en el cual está inmersa la actividad y que condicionan su continuidad. El análisis del entorno a su vez se divide en dos niveles, el microentorno que se compone de fuerzas externas a la empresa pero que están cercanas a ella, las cuales podrían afectar de forma inmediata a la actividad, pero a su vez son más fáciles de controlar, entre estas se puede incluir las relaciones entre colaboradores, clientes, proveedores e intermediarios. Por otra parte, se encuentra el macroentorno que hace referencia a las grandes fuerzas externas que afectan la actividad y son parcial o totalmente incontrolables, estas podrían afectar los procesos de intercambio. Las fuerzas que conforman el macroentorno se encuentran ubicadas en diversos bloques como lo son las económicas, físicos, sociales o culturales, demográficas, políticas y tecnológicas.

2.3.1.3. Análisis FODA

El análisis FODA es la herramienta que permite identificar tanto aspectos internos las fortalezas y debilidades como externos las oportunidades y amenazas, que podrían afectar el negocio ya sea de forma positiva como negativa, por tanto, es importante conocer dichos criterios. Según Ojeda & Marmol (2012) el FODA es uno de los instrumentos más utilizados en el plan de marketing para dar un resumen de la situación actual de la empresa, permite maximizar y aprovechar las oportunidades y fortalezas y a su vez minimizar o eliminar debilidades y amenazas.

Además, Villagómez, Mora, Barradas y Vázquez (2014) califican al FODA como “una herramienta que ayuda a conocer todo el entorno que rodea a la organización, tanto en su ambiente interno como externo” (Citado por León, 2017, p. 35).

2.3.1.4. Objetivos y aspectos claves

Cuando se conoce la situación actual de la organización es indispensable el establecimiento de los objetivos del plan de comercialización considerando dicha situación, además es importante establecer plazos de cumplimiento (Vargas, 2013). Las estrategias deben estar enfocadas al cumplimiento de los objetivos, por lo anterior, los mismos deben ser claros, alcanzables y medibles como lo menciona Ferrell & Hartline (2018) “Todos los objetivos funcionales deberían expresarse en términos claros y simples, de tal forma que todo el personal comprenda el tipo y nivel de desempeño que desea la organización” (p.35).

2.3.1.5. Estrategia de marketing

La estrategia de mercado para Kotler et al. (2017a) establece la forma con la cual se espera atraer a los clientes, crear valor y establecer relaciones redituables. Por lo tanto, es importante definir cuáles serán los clientes. En este segmento se describen las estrategias específicas para cada elemento de la mezcla de marketing.

Además, de acuerdo con McDaniel y Gates (2011 p.10) una estrategia de mercado comprende un plan que sirve para orientar la utilización de los recursos de una empresa a largo plazo de acuerdo con las capacidades internas que posee y las proyectadas considerando los cambios proyectados para el entorno (Citado por Méndez, 2017).

2.3.1.5.1. Mezcla de marketing

Previamente se habla de crear estrategias para cada uno de los elementos de la mezcla de marketing es por ello por lo que se desarrollarán en este apartado.

Para Kotler et al. (2017a) la mezcla de marketing es “el conjunto de herramientas tácticas de marketing que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta” (p.53). La mezcla de marketing es uno de los elementos más importantes del marketing, esta mezcla se

clasifica en cuatro variables las cuales son precio, producto, plaza y promoción conocidas como las cuatro P.

a) Producto

Un producto es un bien o servicio que se ofrece para satisfacer una necesidad del mercado. Un producto no solo hace referencia a una unidad, sino que también abarca aspectos tales como su empaque, garantía, servicio post venta, imagen de empresa y la propuesta de valor (Lamb et al., 2011).

Ferrell y Hartline (2012) citado por León (2017) proponen una serie de estrategias para lograr la diferenciación del producto entre las cuales se encuentran:

- **Descriptor del producto:** Las especificaciones del producto deben ser comunicadas a los usuarios de manera clara de modo que ellos entiendan de que se trata y porque es mejor de otros de la competencia.
- **Producto aumentado o servicios de soporte en línea:** Al incluir servicios previos y posteriores a la venta se crea mayor diferenciación del producto por los beneficios extras que se obtiene.
- **Imagen:** Es importante que el producto refleje una buena imagen de la empresa para lograr obtener valor de sus clientes.

Los productos que se podrían ofrecer de acuerdo con los requerimientos de hoteles y restaurantes deben cumplir con ciertas características y estándares de calidad que son importantes de conocer a la hora de establecer relaciones de intercambio entre ambos sectores.

b) Precio

Este determina la cantidad de dinero que recibirá la empresa por el producto. Representa la cantidad de dinero que deberán pagar los clientes para obtener el producto, además de ser el único elemento de la mezcla de marketing que genera utilidades. Existen diversas estrategias utilizadas para la fijación de precio, entre estas se encuentra las basadas en el valor para el cliente, por valor agregado, la fijación basada en el costo entre otras, las mismas varían si son productos existentes

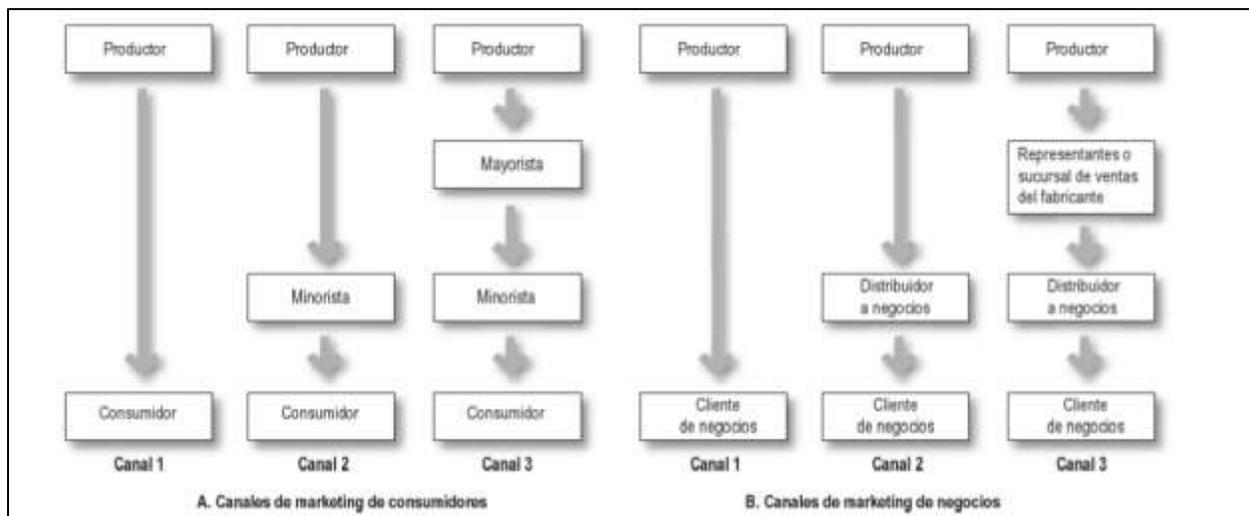
o nuevos y toman en cuenta diversas condiciones a lo interno de la organización (Kotler et al., 2017a).

Para Lamb et al. (2011) el precio es uno de los elementos más flexibles de la mezcla de marketing, el mismo puede variar con mayor rapidez y se puede ver modificado por otras variables de la mezcla de marketing. Además, el precio es un arma importante para la competitividad de las organizaciones.

c) Plaza

Se conforma por las actividades que las empresas hacen para que el producto esté disponible al cliente. La plaza comprende las estrategias de distribución, busca que el producto se encuentre en el lugar y el momento que el cliente lo requiera (Lamb et al., 2011). Cuando se toma decisiones de plaza también es indispensable determinar que la ubicación donde se ofrecerá el producto este en el lugar adecuado y accesible a los clientes potenciales.

La plaza integra la creación de un canal de distribución que se dirige al cliente, es la forma en que un conjunto de organizaciones interdependientes participa para lograr que los productos lleguen a los usuarios. La figura 7. Canales de distribución, muestra la división en tres niveles que hace Kotler et al. (2017a) de los canales de marketing de consumidores y negocios.



Fuente: Adaptado de Kotler et al. (2017a, p. 304).

Figura 7. Canales de distribución.

El canal de distribución toma parte importante en el proceso de venta del producto, por eso es indispensable que las organizaciones establezcan canales de distribución apropiados, logrando una comunicación adecuada de quienes participan en dicho proceso. Esta investigación pretende el establecimiento del canal de distribución más conveniente, ya que busca comunicar a los pequeños productores agropecuarios directamente con los negocios consumidores de sus productos y para lo cual se deben establecer estrategias adecuadas que permitan que los productos estén en el lugar y tiempo requerido a disposición de los clientes.

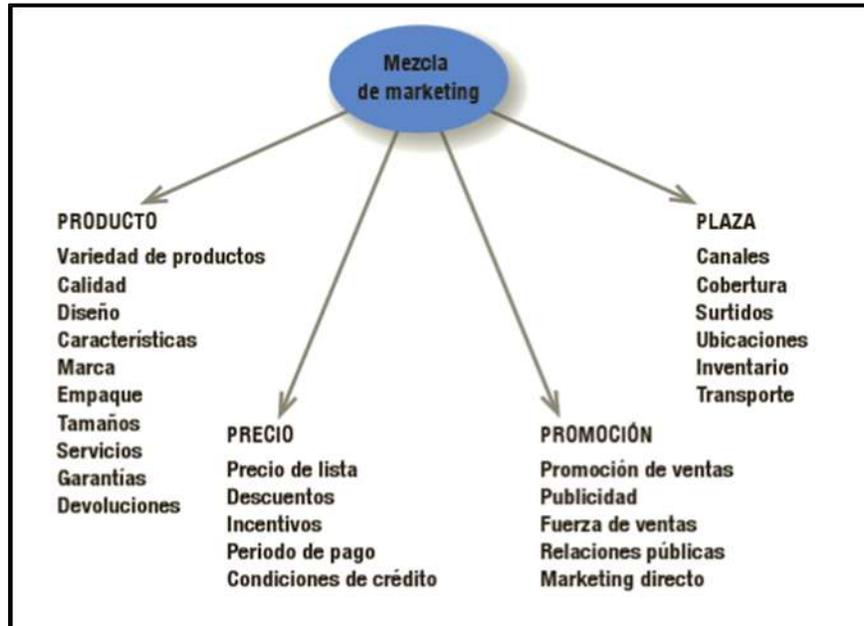
d) Promoción

La última herramienta de la mezcla de marketing comprende los aspectos de promoción, los cuales son todas aquellas actividades que comunican las ventajas del producto y convencen a los clientes para que lo adquieran.

Kotler et al. (2017a) explica cinco de las principales herramientas para la promoción:

- **Publicidad:** Es una herramienta muy útil ya que se puede tener alcance a grandes audiencias que se encuentran distribuidas en diversos puntos geográficos, mediante la utilización de medios televisivos, de radio e incluso en la actualidad vía internet mediante las redes sociales. La publicidad también incluye anuncios impresos, mensajes en línea, vallas publicitarias en exteriores entre otras modalidades.
- **Promoción de ventas:** Este concepto comprende los incentivos que alientan la compra de un producto. Son incentivos que se dan durante un período corto de tiempo estos incluyen cupones, premios, descuentos, bonos entre otros.
- **Relaciones públicas:** Son un mecanismo de establecer buenas relaciones con el público, tienden a ser más confiables ya que se presentan como noticia o evento.
- **Marketing directo y digital:** Es la forma de comprometerse de manera directa con consumidores ya sea individuales o aquellos seleccionados previamente, se busca el establecimiento de relaciones duraderas. El marketing directo es interactivo ya que permite la comunicación en tiempo real entre el equipo de marketing y el consumidor.

La figura 8. Mezcla de marketing, muestra de forma resumida los componentes de los cuales se construye la mezcla de marketing y que son importantes para el desarrollo de estrategias adecuadas dentro de un plan de comercialización.



Fuente: Adaptado de Kotler & Keller (2016, p. 61).

Figura 8. Mezcla de marketing.

Para las empresas es importante establecer su propia mezcla de marketing sabiendo que son un conjunto de herramientas que la compañía utiliza para implementar la estrategia de marketing, la mezcla de marketing tradicional está integrada por las cuatro P's que se explican anteriormente. Sin embargo, Monteiro, Giuliani, Cavazos, & Kassouf (2015) en su artículo sobre la mezcla de marketing verde desde una perspectiva teórica, mencionan que cada empresa adapta la mezcla de marketing según su preferencia, logrando que la mezcla no se limite a cuatro P's. Además, algunas organizaciones adaptan la mezcla de marketing tradicional a requerimientos ecológicos que generan mayores desafíos para dichas compañías.

2.3.1.6. Programa de acción

Luego de establecer las estrategias de marketing adecuadas para utilizar, se debe realizar el plan de acción entendiéndose como "la parte operativa del plan de mercadeo, donde se ejecuta o

implementan las estrategias acordes a lo establecido en los objetivos de marketing” (León, 2017, p. 47). Un plan de acción responde a las preguntas ¿Qué? ¿Cuándo? ¿Quién? ¿Cuánto?

Los programas de acción son importantes porque pretenden llevar a la práctica las estrategias planteadas para el cumplimiento de los objetivos establecidos en el plan de marketing, si no existe un buen plan de implementación se corre el peligro de que no se logre alcanzar las metas y objetivos planteados en el plan de comercialización.

2.3.1.7. Presupuesto

La realización de un plan de comercialización también requiere establecer que costo tendrá este para la empresa, el mismo debe adaptarse a la liquidez de la organización y adecuado a los montos que permitan la realización de las estrategias que se esperan ejecutar, dicho presupuesto debe ser analizado, evaluado, controlado de forma periódica para evitar problemas (Bermúdez, 2012). Para lograr el éxito del plan de marketing se debe contar con el presupuesto necesario, además de la correcta administración de este para conseguir concluir todas las estrategias planteadas, quienes realizan los planes deben tomar en cuenta el aspecto económico, considerando que las estrategias planteadas se ajusten a los recursos disponibles.

2.3.1.8. Controles del plan de marketing

El mercado está en constante cambio, por lo cual se debe estar alerta e implementar controles que permitan realizar las modificaciones, que se requieran en el plan. Los controles son la forma en cómo se vigilará el progreso de las estrategias, deben permitir revisar los resultados de la aplicación del plan, además de los rendimientos sobre la inversión (Kotler et al., 2017a).

El control implica establecer estándares para evaluar el desempeño real del plan de mercadeo y la ejecución de acciones correctivas en caso de ser requeridas para disminuir las diferencias entre el desempeño real y el esperado (Ferrell & Hartline, 2018).

2.4. Modelo de negocio

Es importante el establecimiento de un modelo, el cual permita formular estrategias acertadas para la organización o actividad que se quiera desarrollar, en el caso propio de este trabajo se requiere un modelo que permita generar estrategias, enfocadas a la vinculación del pequeño sector

productivo agropecuario con el sector hotelero y de restaurantes de Fortuna. Por tal razón, para el proyecto se adaptarán algunos componentes del modelo de negocios planteado por Osterwalder y Pigneur, los cuales describen un modelo de gestión o estratégico como la base para crear, proporcionar y entregar valor (citado por Rojas & Bonilla, 2015). Por otra parte, según Fred (2013) “el modelo no garantiza el éxito, pero sí constituye un método claro y práctico para formular, implementar y evaluar estrategias” (p. 13).

El modelo original planteado por Osterwalder & Pigneur (2010) está compuesto de nueve módulos, la figura 8. Componentes de un modelo de negocio, presenta los elementos a considerar para efectos de este proyecto.

<p>Socios claves </p> <p>Estos representan a los aliados que contribuyen al desarrollo de la actividad, estas asociaciones contribuyen a reducir riesgos y adquirir mayores recursos.</p>	<p>Actividades claves </p> <p>Representan las acciones más importantes que debe realizar la empresa para que el negocio funcione.</p>	<p>Propuesta de valor </p> <p>En este apartado se describe el conjunto de productos que se ofrecen con el objetivo de satisfacer la necesidad del cliente, en otras palabras hace relación a la oferta.</p>	<p>Relaciones con los clientes </p> <p>Factor importante para lograr la creación de encadenamientos productivos. Comprende las relaciones que establece la empresa con determinado segmento de mercado.</p>	<p>Segmentos de Mercado </p> <p>Corresponde a los beneficiarios de los productos, ya sean personas o entidades, son los clientes quienes generarán rentabilidad a la actividad. Se pueden definir uno o más segmentos de mercado.</p>
	<p>Recursos claves </p> <p>Describe aquellos recursos que requiere la organización ya sean físicos, económicos, o de capital humano, que le permiten crear y ofrecer sus productos</p>		<p>Canales </p> <p>En este módulo se hace referencia a los canales de comunicación empleados por las organizaciones para comunicar su propuesta de valor a los clientes.</p>	

Fuente: Elaboración propia según Osterwalder & Pigneur (2010).

Figura 9. Componentes de un modelo de negocio.

Los siete elementos descritos anteriormente se deben tener claros, para lograr establecer las alianzas adecuadas entre los sectores de interés para el presente estudio, los mismos contribuyen a formar un panorama claro de lo que se quiere lograr mediante el establecimiento de estrategias que permitan vincular ambos sectores tan importantes dentro de la actividad económica del cantón de

San Carlos. Dentro de estrategias empresariales se encuentran los encadenamientos productivos los cuales marcan pautas importantes en la dinamización de las economías regionales.

2.5. Encadenamientos productivos

Las necesidades principalmente de las micros, pequeñas y medianas empresas son bastante amplias y en el sector agropecuario que se pretende abarcar en este estudio, las mismas representan grandes barreras que no les permiten el crecimiento individual, para lograr la competitividad de un solo pequeño productor agropecuario. Normalmente el sector enfrenta muchos problemas como la falta de financiamiento, pocos recursos propios, carencias en tecnología, talento humano poco calificado y poco o ninguna planificación estrategia entre otros.

Según Benavides (2009):

Los modelos de gestión empresarial deben estar en constante actualización según las diversas exigencias del entorno globalizador, razón por la cual, las micro y pequeñas empresas requieren de una visión estratégica y de generación de calidad y oportunidad en los productos y servicios que deben ofrecer (p.120).

Dentro de la visión estratégica que las empresas especialmente micro y pequeñas y en específico un sector rural como lo es el cantón de San Carlos, se debe contemplar la necesidad de crear clústeres y encadenamientos productivos que permitan el fortalecimiento de la actividad y la generación de oportunidades mediante un trabajo colectivo. Benavides (2009) menciona que los mercados actuales demandan la organización empresarial a través de clústeres y encadenamientos productivos, transformándose estos en una estrategia necesaria para los micro y pequeños empresarios, ubicados en una zona geográfica específica y aún más importante si se habla de una población rural, esto a razón de hacerle frente a la competencia con mayor tamaño y mejores oportunidades financieras, además de ampliar su poder negociador en el mercado, generando la obtención de beneficios a largo plazo tanto para los proveedores como para los clientes.

Los clústeres se crean cuando un conjunto de organizaciones que pertenecen al mismo sector y son geográficamente cercanas, se unen con el objetivo de aprovechar sus recursos y dar un mejor servicio al segmento de mercado que atienden (Benavides, 2009). Esta estrategia resulta ser sumamente válida en la investigación ya que se busca lograr la unión de productores que

pertenecen a un mismo sector y están ubicados geográficamente en un cantón, estas uniones contribuyen a que los pequeños productores puedan superar barreras que de forma individual no les permiten incursionar de manera competitiva en el mercado.

Los encadenamientos productivos son según el MEIC (2005) “modalidades de cooperación ínter empresarial que sitúan las empresas en posiciones distintas y consecutivas de una cadena de valor productiva y se asocian para alcanzar ventajas competitivas que no podrían obtener de forma individual” (citado por Baltodano, Brenes, Espinoza, & Vásquez, 2009, p. 34).

Por consiguiente, los encadenamientos productivos buscan lograr que los pequeños productores logren convertirse en proveedores de insumos, en este caso los productos agropecuarios de los hoteles y restaurantes de Fortuna, logrando que los pequeños empresarios garanticen clientes importantes para sus productos. Según Rojas (2009) un encadenamiento productivo comprende las relaciones comerciales que se establecen entre empresas en torno a la producción de productos determinados. Son muy importantes para el desarrollo de las economías locales ya que promueven la incorporación de empresas y personas al tejido productivo de la región.

Para efectos de este estudio se plantea crear estrategias que permitan el establecimiento de encadenamientos locales los cuales están conformados según PYMES Costa Rica (2018) por empresas de demanda local, que son aquellas que necesitan se les provean insumos indiferentemente de su tamaño; y las empresas de oferta local que son todas aquellas que ofrecen productos o servicios. En este trabajo se pueden identificar ambos actores los hoteles y restaurantes representan la demanda local, por consiguiente, los pequeños productores del cantón comprenden la oferta local.

Según el Informe del Estado de la Nación en Desarrollo Humano Sostenible (2017) los encadenamientos productivos son importantes ya que permiten realizar análisis de la conexión entre industrias y productos, ya que contribuyen a evaluar la capacidad que tienen las empresas de encadenarse hacia atrás que consiste en “demandar insumos” o bien los encadenamientos hacia adelante entendido como la capacidad de “servir de insumo para la producción de otros productos”(Meneses & Córdova, 2017, p. 34).

El establecimiento de un encadenamiento productivo es parte de todo un proceso, que conlleva tiempo, esfuerzo y recursos económicos, por lo tanto, es necesario la ayuda de instituciones gubernamentales y en ocasiones del sector privado, que apoyen a quienes tienen la iniciativa de crear estos planes de encadenamiento, por lo cual, la municipalidad considera de suma importancia apoyar a los pequeños productores a integrarse a encadenamientos productivos los cuales fomentan el desarrollo del cantón. Por lo tanto, es de vital relevancia conocer cómo se puede realizar este proceso para que tenga éxito según el Ministerio de Industria y Comercio (2005) citado por Baltodano et al. (2009) se deben seguir siete fases las cuales se muestran en la tabla 1.

Tabla 1. Fases para el encadenamiento productivo

Fases	Descripción
Identificación de producto demandado por empresas grandes o sector de mayor crecimiento.	Comprende conocer el producto y las características demandadas, así como, las normas técnicas y certificaciones requeridas.
Diagnóstico de la empresa grande	Fase en la cual se necesita identificar la actividad a la que se dedican, cómo la realizan, que certificaciones poseen, conocer el personal técnico y el destino final del producto.
Identificación de posible proveedor-MIPYME, para participar en programas de capacitación en encadenamientos	Consiste en la selección según los sistemas productivos, los recursos, certificaciones entre otros aspectos de los candidatos a formar parte en los encadenamientos.
Priorización de producto	Se realiza mediante el análisis de la oferta versus los requerimientos demandados.
Actividades de negociación	Actividades sociales que permitan la interacción de ambos sectores, ruedas de negocios, talleres, charlas, visitas entre otros.

Tabla 1. Fases para el encadenamiento productivo (continuación)

Fases	Descripción
Seguimiento y monitoreo al cumplimiento de compromisos por parte MIPYME y relación con empresas grandes	Se puede realizar mediante el análisis de entregas a tiempo de muestras, prototipos o cotizaciones.
Diseñar ruta de negocio para encadenamiento	Consiste en la identificación de las necesidades de capacidades y asistencia técnica para lograr los encadenamientos.

Fuente: Elaboración propia según Baltodano et al. (2009).

Es preciso entender los conceptos explicados en el capítulo dos del estudio, el proceso de marketing y sus componentes son fundamentales para el desarrollo de la investigación, el capítulo mostró diversos componentes entre los cuales se encuentran el plan de comercialización, la mezcla de marketing, el estudio de mercados, además, de rescatar la importancia de un modelo de negocios acertado para la creación de estrategias y lo trascendental de los encadenamientos productivos dentro de las economías locales.

3. CAPÍTULO III. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN

El capítulo siguiente abordará la metodología utilizada en el desarrollo del trabajo, se describe el enfoque y diseño de la investigación, así como, las unidades de análisis, población y muestra estudiadas, además, de la estrategia utilizada para el análisis correspondiente de los datos.

3.1 Enfoque de la investigación

La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo debida a que busca determinar qué elementos debe contener una estrategia óptima para lograr la vinculación de los pequeños productores agropecuarios del cantón de San Carlos con los hoteles y restaurantes del distrito de la Fortuna, mediante la identificación y caracterización de los productores, así como los productos y estándares requeridos, para lo cual se recolectan datos con instrumentos estructurados previamente establecidos y se analizan representados en forma numérica y gráfica. Para la investigación se establecen una serie de variables orientadas a los productores y otras enfocadas al sector hotelero y de restaurantes.

3.2 Diseño de la investigación

El alcance de la investigación es de carácter descriptivo, porque busca identificar y caracterizar a los pequeños productores agropecuarios, además de los productos agropecuarios requeridos por los hoteles y restaurantes de la Fortuna, para esto se establecieron una serie de variables de estudio cuyo objetivo es recolectar información de estas. También, dicho estudio es trasversal o transaccional ya que el estudio se realiza en un periodo de tiempo establecido; el cual comprende entre el 23 de julio y el 5 de noviembre del 2018.

El diseño de la investigación es no experimental ya que no se hacen variaciones intencionales en las variables independientes de estudio para determinar su impacto sobre las otras, según Hernández, Fernández, & Baptista (2014) en una investigación no experimental se observan y analizan las variables en su entorno natural.

Para el diseño de la investigación se seleccionó la encuesta y entrevista como métodos para recopilar información, mediante la herramienta GoogleForm se crearon dos cuestionarios uno orientado a los pequeños productores del cantón y el otro dirigido a hoteles y restaurantes en la

Fortuna de San Carlos. Además, las entrevistas realizadas fueron estructuradas, pues se construyeron cuestionarios analizando las consideraciones de las variables en estudio ([Ver apéndice 01](#) y [02](#)).

3.3 Unidad de análisis

El presente trabajo presenta dos unidades de análisis distintas, planteadas de acuerdo con los objetivos de la investigación.

La primera unidad correspondiente a los objetivos uno y dos de la investigación contempla al micro, pequeño y mediano productor dedicado a la siembra, distribución y comercialización de productos agropecuarios del cantón de San Carlos en el año 2018 ([Ver apéndice 03](#)).

La segunda unidad de análisis corresponde a los hoteles que brinden el servicio de alimentación y restaurantes patentados del distrito de Fortuna de San Carlos para el año 2018. Dicha unidad es establecida para el objetivo tres el cual consiste en identificar los productos y estándares requeridos en el sector.

3.4 Población y muestra

La presente investigación estudia tres poblaciones las cuales se describen en este apartado, al igual que la muestra utilizada para cada una.

3.4.1 Población

Es preciso para el desarrollo de la investigación que el lector pueda identificar correctamente la población a la cual se hace referencia, por lo cual a continuación se explican las poblaciones que se estudiarán, las cuales se denominaron para una mejor comprensión en población A, B y C respectivamente.

a) Población A

La primera denominada población “A” representa a los micro, pequeños y medianos productores agropecuarios del cantón de San Carlos. En la investigación se tuvo como limitante la no identificación de una base de datos cantonal completa por parte de ninguna institución ya que la base de datos más adecuada podía provenir del MAG, sin embargo, el Director Regional del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) en San Carlos el Ingeniero Fernando Vargas Pérez,

indicó que estaba imposibilitado a brindar la base con los nombres de los productores ya que la información se considera privada, por lo que no se pudo establecer con exactitud el tamaño de la población, sumado a ello el no contar con los recursos de tiempo y dinero para realizar un sondeo a nivel del cantón para determinar la totalidad de micro, pequeños y medianos productores, hizo que se tuviera que recurrir a construir una base de datos con entes que estuvieran dispuestos a colaborar y cuya dotación de información no constituyera una falta o similar. Para lo anterior, en primera instancia se procedió a revisar el Censo Agropecuario del 2014, mismo que no hace diferenciación clara entre micro, pequeño, mediano y gran productor, ni presenta la base de datos utilizada para su informe, seguidamente se contactó a la funcionaria del INDER, oficina Regional de San Carlos, Shirley Rojas Ramírez, quien indicó que la fuente más confiable para obtener dicha información era el MAG, como tercer intento se acudió a realizar la consulta a la funcionaria del INAMU, en la Oficina Regional de San Carlos, señora Elena Valenciano Marín para obtener alguna información acerca de las mujeres beneficiarias del programa FOMUJERES de la cual no se obtuvo respuesta. Sin embargo, con información suministrada por la Municipalidad de San Carlos, la cual poseía una lista de productores asistentes a la feria del agricultor en Ciudad Quesada de los cuales 24 presentaban las características de ser productores del cantón, además, se pudo obtener finalmente información por parte de varios entes y colaboradores, primeramente el señor Otto Corrales vecino de San Vicente de Ciudad Quesada proporcionó una base de datos de productores compuesta por 12 personas vecinos de la comunidad, seguidamente a través del contacto directo con los jefes de Agencia de extensión del MAG de Fortuna, la Tigra y Santa Rosa se logró construir una base de datos de esos distritos con un total de 48 productores, en última instancia pero con un aporte muy importante el Centro Agrícola Cantonal de San Carlos proporcionó información de alrededor de 40 productores de la zona, todas las colaboraciones mencionadas permitieron construir una base de datos de productores del cantón de San Carlos compuesta por 124 micro, pequeños y medianos productores agropecuarios del cantón, la cual fue aprobada por la Municipalidad de San Carlos, a sabiendas de que solamente se considerarían los productores con los datos completos, a decir, nombre, teléfono y actividad productiva, para dicha base de datos se realizó la codificación de nombres de las personas con una secuencia numérica, además de utilizar el signo “#” para ocultar algunos de los dígitos que componen el número telefónico de las personas con el objetivo de mantener la privacidad de la información suministrada ([Ver apéndice 03](#)).

b) Población B

Por otra parte, la segunda población de estudio son los hoteles que poseen una patente en la que indican que se dedican a la actividad hotel y restaurante ubicados en Fortuna de San Carlos, a los cuales se les denominó población “B” según los registros de patentes de la Municipalidad de San Carlos para septiembre de 2018, los hoteles con esta condición ubicados en el distrito sumaban 16. Debido a que la Municipalidad en su registro de patentes no los tiene divididos en categorías estos fueron estudiados a modo global, indistintamente de su tamaño o categoría de estrellas.

c) Población C

La población “C” está integrada por 79 restaurantes del distrito de Fortuna, registrados en el sistema de patentes de la Municipalidad de San Carlos para septiembre de 2018. No se hace diferenciación en cuanto al tipo de restaurante, además, algunos restaurantes pertenecen a hoteles, sin embargo, las patentes se encuentran registradas de manera individual para ambas actividades por lo cual son considerados en la población de restaurante.

La tabla 2 presenta el resumen de las poblaciones de estudio de la investigación utilizadas en el desarrollo del trabajo.

Tabla 2. Poblaciones de estudio

Poblaciones de estudio	
Población A	Micro, pequeños y medianos productores agropecuarios del cantón de San Carlos.
Población B	Hoteles con actividad de restaurante del distrito de Fortuna de San Carlos.
Población C	Restaurantes del distrito de Fortuna de San Carlos

3.4.2 Muestra

Para cada una de las poblaciones A, B y C se utilizaron diferentes tipos de muestreo los cuales se explican a continuación:

Para la población A se utilizó una muestra probabilística, no se conoce el tamaño exacto de la población, pero de la base de datos construida será considerada como población y cada unidad tendrá igual probabilidad de ser elegida para ser parte del estudio, la tabla 3 expone el cálculo de la muestra.

Tabla 3. Cálculo del tamaño de la muestra población A

Simbología	Descripción	Cantidad
N	Tamaño de la población	124
p	Proporción de éxito	0.5
e	Nivel de error aceptado	9%
z	Nivel de confianza deseado	1.645
n	Tamaño de la muestra	50

Debido a que la encuesta fue aplicada vía telefónica y estructurada a través de un cuestionario extenso compuesto por 37 preguntas tanto cerradas, semi-abiertas y abiertas el tiempo de aplicación promedio por persona fue de 20 a 30 minutos, además, de que el tipo de población encuestada es difícil de contactar por sus horarios y tipo de trabajo desempeñado en el campo, se estableció una muestra de 50 personas con un error estándar de 9% y un nivel de confianza de 90%, muestra que fuera alcanzable en el período asignado a la investigación.

Por otra parte, para la población B el tipo de muestra seleccionado fue no probabilístico, ya que utilizó como base para la indagatoria la población de hoteles registrados en el sistema de patentes de la Municipalidad de San Carlos que corresponde a 16 hoteles, la característica indispensable en la selección fue que estuvieran en la actividad de hotel y restaurante, además se realizó una breve búsqueda en los sitios web y llamadas telefónicas para completar alguna información del contacto en los casos donde no se especificaba la dirección de correo electrónico. El alcance inicial para esta población era indagar a la totalidad de las empresas con patentes, sin embargo, en el período de diagnóstico utilizado para la recolección de información solamente se pudo obtener información

de 9 de las empresas, ya que en tres no se encontró en ningún momento a los encargados, uno no respondió al cuestionario y tres fueron descartadas por parte del inspector municipal Rosbin Matamoros Murillo de la Municipalidad, ya que, según su criterio son negocios que no están brindando el servicio de alimentación o bien esta no representa su actividad principal en la actualidad.

Para la población C el tipo de muestra seleccionado fue probabilístico, se utilizó una muestra de 36 restaurantes, extraídos de la base de datos de restaurantes con patente de la Municipalidad de San Carlos, además en algunos casos fue necesaria la búsqueda en los sitios web de los diferentes negocios para obtener un correo válido. La tabla 4. Cálculo del tamaño de la muestra población C, presenta el detalle del cálculo.

Tabla 4. Cálculo del tamaño de la muestra población C

Simbología	Descripción	Cantidad
N	Tamaño de la población	79
p	Proporción de éxito	0.5
e	Nivel de error aceptado	10%
z	Nivel de confianza deseado	1.645
n	Tamaño de la muestra	36

El error aceptado y el nivel de confianza deseado fueron determinados por la investigadora y avalados según los criterios de tiempo y recursos por parte de la profesora tutora y el encargado de empresa.

Además, según Kish (1975) para el diseño de una muestra adecuada se deben tomar en cuenta cuatro criterios los cuales se exponen a continuación:

Orientación hacia la meta: la selección y estimación de la muestra debe ubicarse a los objetivos de la investigación, aspectos que deben influir en la selección y definición de la población y en los procedimientos de muestreo para el estudio.

La medibilidad: permite calcular a partir de estimaciones válidas o aproximaciones de la variabilidad de muestreo. La medibilidad suele expresarse como el error estándar en las encuestas.

Es la base requerida para la inferencia estadística, además, de constituir un puente científico y objetivo, entre el valor desconocido de la población y el resultado de la muestra de la investigación.

La practicidad: hace referencia a los problemas que deben ser resueltos para el diseño propuesto. La muestra probabilística no puede establecerse por suposición, ni será dada, se requiere de cuidado para traducir un modelo teórico de selección a un conjunto de instrucciones simples, claras, prácticas y completas. La simplicidad en los objetivos reduce el riesgo de los errores y recompensa un poco la pérdida de eficiencia teórica.

La economía: esta constituye el cumplimiento de los objetivos de la encuesta a un costo mínimo. En otros libros de muestreo este criterio hace referencia a la eficiencia el cumplimiento de objetivos con la cantidad mínima de recursos disponibles. La precisión es importante por lo que conviene fijar la muestra y el tamaño deseado para producir los resultados esperados a un costo mínimo.

Lamentablemente para esta población no se lograron alcanzar las 36 respuestas por razones de tiempo y disponibilidad de recursos para realizar las visitas, de lo inicialmente propuesto solo se pudieron obtener 31 respuestas, por las razones antes expuestas y porque en muchos casos en los locales no se encontraban las personas encargadas y en al menos dos no se mostró interés en participar o dar respuesta al instrumento al momento de las entrevistas.

3.5 Variables de la investigación

A continuación, se encuentran las tablas de las variables de estudio utilizadas en la investigación, las mismas se encuentran divididas según los objetivos del estudio y la unidad de análisis respectiva. Para su mejor comprensión se encuentran agrupadas de acuerdo con lo que se pretende desarrollar para cada una de las variables, con su debida definición conceptual, definición operacional, además de una pregunta base para la elaboración del cuestionario.

Para el objetivo uno “Identificar los productores agropecuarios del cantón de San Carlos para el año 2018” y el objetivo dos “Caracterizar productores agropecuarios del cantón de San Carlos para el año 2018” en la Tabla 5. Definición de variables del estudio objetivos 1 y 2, se presentan los atributos o características que se pretenden investigar de los pequeños productores agropecuarios del cantón de San Carlos que corresponde a una de las unidades de análisis de la investigación.

Tabla 5. Definición de variables de estudio objetivo 1 y 2

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Pregunta base para cuestionario y parámetros.
Perfil	El perfil se define como el “conjunto de rasgos peculiares que caracterizan a alguien o algo” (Real Academia Española, 2018).	Se hace la extracción de nombre y número de teléfonos de la base de datos construida. A través de la encuesta elaborada se indaga sobre: el distrito de pertenencia del productor, tiempo de dedicarse a la actividad, la lista de los productos agropecuarios por categorías según	<ul style="list-style-type: none"> • Espacio para nombre y teléfono del entrevistado. • Distrito al que pertenece: Nombre de los 13 distritos del cantón de San Carlos) • Pregunta cerrada sobre la antigüedad de dedicación a la actividad: parámetros menos de

Tabla 5. Definición de variables de estudio objetivo 1 y 2 (continuación)

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Pregunta base para cuestionario y parámetros.
Perfil		<p>el MAG y la lista de diversos fines de la producción de productos agropecuarios, desde el consumo propio hasta la venta a empresas agroindustriales.</p>	<p>un año, de 1-3 años, 3-6 años y más de 6 años.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Productos agropecuarios: lista de verificación con 19 opciones de productos, algunos agrupados por categorías. • Pregunta semi abierta con opción de varias respuestas acerca de cuál es el fin de la actividad: consumo propio, venta por cuenta propia en la misma comunidad, entrega de la producción a un productor más grande para que lo comercialice dentro de la misma zona o fuera, feria del agricultor, supermercados, empresa agroindustrial.

Tabla 5. Definición de variables de estudio objetivo 1 y 2 (continuación)

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Pregunta base para cuestionario y parámetros.
Producción	<p>“Es la idea de que los consumidores prefieren artículos que están disponibles y son accesibles: por lo tanto, la organización debe enfocarse en mejorar la eficiencia de la producción y la distribución” (Kotler et al., 2017a, p. 10).</p>	<p>A través, de la encuesta elaborada se indaga mediante el uso de casillas de verificación lugares para realizar la actividad, lista de insumos usados en la producción, formas de empaque utilizadas por los productores, los métodos de distribución en los tres niveles para canales de marketing de consumidores y marketing de negocios, lugares utilizados para el almacenamiento de los productos en caso de ser requerido, además de precios, unidades de medida y capacidad de abastecimiento por productos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pregunta semi abierta con opción de varias respuestas acerca del lugar donde realiza la actividad: finca agropecuaria propia o alquilada, huerta familiar, casa de habitación, parcela, invernadero. • Pregunta cerrada con opción de varias respuestas acerca de productos utilizados en el desarrollo de la actividad: plaguicidas o pesticidas, agroquímicos, fertilizantes o abonos orgánicos, preservantes naturales, preservantes artificiales, N/A. • Pregunta semi abierta con opción de varias respuestas acerca de manera de empacar los

Tabla 5. Definición de variables de estudio objetivo 1 y 2 (continuación)

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Pregunta base para cuestionario y parámetros.
Producción			<p>productos: manual, semi manual, industrializado o no requiere empaque.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Métodos de distribución utilizados matriz de los tres niveles para canales de marketing de consumidores y marketing de negocios. • Pregunta abierta acerca del precio y la unidad de medida por producto. • Pregunta abierta acerca de la capacidad de abastecimiento por productos.

Tabla 5. Definición de variables de estudio objetivo 1 y 2 (continuación)

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Pregunta base para cuestionario y parámetros.
Cliente	Según Wang, Lo, Chi y Yang (2004) el cliente “pasa de ser un simple consumidor a un consumidor, cooperador, coproductor, cocreador de valor y codesarrollador de conocimiento y capacidades” (citado por Martelo, Barroso, & Cepeda, 2011, p. 69).	Mediante la encuesta se investiga acerca de la tenencia de clientes fijos para la compra total de los productos, rangos de la mercadería que logran colocar por porcentajes, además, de lugares o formas en las que venden los productos que no logran vender a sus clientes más frecuentes y la frecuencia de compra de los clientes más frecuentes.	<ul style="list-style-type: none"> • Pregunta cerrada de Sí/No: ¿Tiene contacto fijo con alguna empresa que le asegure la compra total de sus productos? • Pregunta cerrada: ¿Qué porcentaje de la mercadería coloca en la actualidad? rangos de porcentajes en trectos de 20%, 40%, 60%, 80%, 100%, N/A. • Pregunta semiabierta: ¿Dónde coloca la mercadería que no le compran sus clientes más frecuentes? locales de la zona, ventas a familiares y conocidos, venta ambulante, alimento para los animales, se desecha, otros.

Tabla 5. Definición de variables de estudio objetivo 1 y 2 (continuación)

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Pregunta base para cuestionario y parámetros.
Cliente			<ul style="list-style-type: none"> • Pregunta semi abierta: ¿Cada cuánto le compran sus productos sus clientes más frecuentes? Con escala de tiempo de 1 a 8 días, 8 a 15, de 15 días a 1 mes y más de un mes y otros.
Costo	<p>“Es el conjunto de erogaciones pasadas, presentes y futuras para producir un producto” (Magallón, 2015, p. 28).</p>	<p>A través de la encuesta se pretende indagar los costos asociados a las actividades agropecuarias.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuáles son los principales costos que acarrea la actividad? Casillas de verificación con 16 opciones, y opción otra.
Encadenamiento productivo	<p>Según Rojas (2009) un encadenamiento productivo comprende las relaciones comerciales que se establecen entre empresas entorno a la producción de productos determinados.</p>	<p>A través de la encuesta se indaga sobre el interés de los productores por vender sus productos en restaurantes y hoteles de la Fortuna. Además, el interés de los productores por unirse con otros productores del cantón.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Le interesaría vender sus productos en hoteles y restaurantes de Fortuna? matriz con pregunta cerrada de para las opciones de restaurante y hotel, parámetros:

Tabla 5. Definición de variables de estudio objetivo 1 y 2 (continuación)

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	• Pregunta base para cuestionario y parámetros.
Encadenamiento productivo			<ul style="list-style-type: none"> • Sí 100% interesado, Tal vez 50% interesado y No 0% interesado. • Pregunta cerrada de Sí/No/Tal vez para disposición de unirse con otros productores del cantón para mejorar su oferta.
Necesidades de capacitación	<p>Las necesidades de capacitación constituyen “limitaciones o carencias pueden constituir factores fundamentales que les impidan poder desarrollar su potencial de una manera estratégica y precisa” (L. Bermúdez, 2014, p. 11).</p>	<p>Mediante el instrumento de recolección de información se indaga sobre el recibimiento de asistencia técnica por parte de algún ente, identificación de los entes asociados a la actividad sea de forma directa o indirecta, la frecuencia de la atención anual desde una vez al año hasta cuatro o más veces al año, además, del parámetro de haber recibido en años pasados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pregunta cerrada de Sí/No recibe asistencia técnica por algún ente. • Matriz con lista de entes encargados de atender ya sea de forma directa o indirecta al sector agropecuario, frecuencia de la atención anual desde una vez al año hasta cuatro o más veces al año, además del parámetro de haber recibido en años pasados.

Tabla 5. Definición de variables de estudio objetivo 1 y 2 (continuación)

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	• Pregunta base para cuestionario y parámetros.
Necesidades de capacitación		<p>También, se indaga acerca de la calificación de la función de la Municipalidad en el sector agropecuario por parte de los productores.</p> <p>Asimismo, se investiga acerca de los temas en los cuales los productores agropecuarios podrían tener interés, asociados a la producción y comercialización de productos agropecuarios.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pregunta semi abierta: ¿Cómo calificaría usted la función de la Municipalidad de San Carlos a su sector? opciones de excelente, Buena, regular, Mala, Pésima, otro. • Casillas de verificación para indicar los temas asociados a la producción y comercialización de productos agropecuarios de los cuales le interesaría recibir capacitación.
Formalidad	<p>“Cada uno de los requisitos para ejecutar algo” (RAE, 2018b).</p>	<p>Se analiza a través del cuestionario la tenencia de patentes, el interés por obtener una patente y el nivel de conocimiento de los pasos que se deben seguir para solicitar permisos municipales,</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Posee alguna marca registrada? pregunta cerrada de Sí/No. • ¿Le interesaría registrar una marca? Pregunta cerrada de Sí 100% interés, tal vez 50% interés y No 0% interés.

Tabla 5. Definición de variables de estudio objetivo 1 y 2 (continuación)

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	• Pregunta base para cuestionario y parámetros.
Formalidad		<p>además, de la tenencia de certificaciones para la producción, el interés y limitaciones para la obtención de una certificación, la identificación de propósitos asociados a certificaciones de calidad, agricultura orgánica, o exportación, etc. Así mismo, se investiga sobre la condición de contribuyente de hacienda.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuenta con alguna certificación para la producción? pregunta cerrada de Sí/No • ¿Le interesaría obtener una certificación? pregunta cerrada de Si/No. • ¿Cuál certificación o certificaciones? Pregunta semiabierta con opciones de varias respuestas asociadas propósitos de certificaciones para la calidad, agricultura orgánica, o exportación de los productos. • Pregunta abierta sobre ¿Cuál considera la principal limitación para obtener una certificación?

Tabla 5. Definición de variables de estudio objetivo 1 y 2 (continuación)

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	• Pregunta base para cuestionario y parámetros.
Formalidad			<ul style="list-style-type: none"> • Pregunta de Sí/No para determinar si es o no contribuyente de hacienda. • Pregunta abierta sobre interés en ser contribuyente de hacienda • Pregunta cerrada de Si/No para determinar tenencia de patentes o permisos municipales. • Pregunta abierta sobre interés de obtener una patente. • Pregunta cerrada de Si/No para determinar el conocimiento de los pasos para obtener una patente o permiso municipal.¹

¹ Algunas de las preguntas utilizadas en el cuestionario están basadas en el instrumento de recolección de información del proyecto de investigación Analizar la sostenibilidad de la agrocadena del frijol en las empresas cooperativas de la Zona Norte, Cantones Upala, Los Chiles y Guatuso, mediante el Marco de Evaluación de Sistemas de Manejo incorporando Indicadores de Sustentabilidad –MESMIS de Ligia Eugenia Guerrero Varga, Luis Santiago Vindas Montero, Ana Gabriela Víquez Paniagua, 2014.

La tabla 6 muestra las variables de estudio para el objetivo tres “Identificar los productos agropecuarios y estándares requeridos por el sector hotelero y de restaurantes de Fortuna para el 2018” las cuales presentan los atributos o características que se pretenden investigar en hoteles y restaurantes de Fortuna de San Carlos.

Tabla 6. Definición de variables de estudio objetivo 3, poblaciones B y C

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	o Pregunta base para cuestionario y parámetros.
Perfil	El perfil es el “conjunto de rasgos peculiares que caracterizan a alguien o algo” (Real Academia Española, 2018).	Mediante la solicitud al departamento de administración tributaria de una lista de hoteles y restaurantes del distrito de Fortuna inscritos en el registro de patentes de la Municipalidad de San Carlos se indaga el nombre de los hoteles y restaurantes con sus respectivos contactos. Además, a través de la búsqueda en los sitios web de los establecimientos se indagaron algunos correos.	<ul style="list-style-type: none"> • Pregunta abierta para indicar el nombre comercial del negocio. • Pregunta cerrada de tipo de negocio. Con opción hotel o restaurante.

Tabla 6. Definición de variables de estudio objetivo 3, poblaciones B y C (continuación)

Variable	Definición conceptual	Definición operacional o parámetros	Pregunta base para cuestionario y parámetros.
Producto	Entiéndase producto como “cualquier bien que se ofrezca a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad” (Kotler et al., 2017a, p. 202).	A través del cuestionario se indaga acerca de los productos agropecuarios requeridos en hoteles y restaurantes de Fortuna, cantidades y frecuencia de la demanda de dichos productos. Además de la demanda actual o futura de productos orgánicos.	<ul style="list-style-type: none"> • Preguntas cerradas de Sí/No para demanda actual o futura de productos orgánicos en los negocios. • Pregunta abierta para el nombre de los productos orgánicos de mayor interés para la satisfacción de necesidades en el hotel o restaurante. • Pregunta cerrada de Sí/No: ¿Está usted dispuesto a brindar una lista o archivo de productos agropecuarios requeridos, cantidades y frecuencia de compra que sirva para proyectar la demanda futura? • Solicitud de subir un archivo con listas de productos, cantidades y frecuencias de compra.

Tabla 6. Definición de variables de estudio objetivo 3, poblaciones B y C (continuación)

Variable	Definición conceptual	Definición operacional o parámetros	Pregunta base para cuestionario y parámetros.
Calidad de los productos	Según Alban (2000) “la calidad de un producto es el resultado de su proceso de elaboración a lo largo de toda la cadena productiva y comercial” (Citado por Oyarzún & Tartanac, 2002).	Mediante la encuesta se indaga acerca de certificaciones o requisitos solicitados a los proveedores de productos agropecuarios alimenticios, relacionados directamente con la producción y manejo adecuado de productos.	<ul style="list-style-type: none"> • Pregunta cerrada: ¿Solicitan alguna certificación a los proveedores? de respuesta Sí/No/Solo en productos específicos. • Pregunta abierta que indaga sobre las certificaciones que solicitan y para cuáles productos, en caso de ser a productos específicos. • Pregunta abierta de requisitos que solicitan a los proveedores de productos agropecuarios.
Proveedor	“Los proveedores constituyen un eslabón importante de la red de transferencia de valor de la empresa al cliente. Brindan recursos que la compañía necesita para producir sus bienes y servicios” (Kotler et al., 2017b, p. 71).	A través de la encuesta se investiga acerca de proveedores fijos, formas de pago y frecuencias de pago preferidas por los hoteles o restaurantes.	<ul style="list-style-type: none"> • Pregunta cerrada de Sí/No para la tenencia de proveedores fijos. • Pregunta semiabierta con opciones de varias respuestas de formas de pago a proveedores. Opciones: transferencia bancaria, efectivo, pago con tarjeta crédito/débito u otras.

Tabla 6. Definición de variables de estudio objetivo 3, poblaciones B y C (continuación)

Variable	Definición conceptual	Definición operacional o parámetros	Pregunta base para cuestionario y parámetros.
Proveedor			<ul style="list-style-type: none"> • Pregunta semiabierta con opciones de varias respuestas de frecuencia de pago a proveedores preferida: diario, semanal, quincenal, mensual u otras.
Encadenamiento	<p>Según Rojas (2009) un encadenamiento productivo comprende las relaciones comerciales que se establecen entre empresas entorno a la producción de productos determinados. Además, Los encadenamientos productivos son según el MEIC (2005) “modalidades de cooperación ínter empresarial que sitúan las empresas en posiciones distintas y consecutivas de una cadena de valor productiva y se asocian para alcanzar ventajas</p>	<p>A través de la encuesta se pretende indagar acerca del interés de los hoteles/ restaurantes por la compra de los productos agropecuarios a productores del cantón de San Carlos. También, con el objetivo de propiciar encadenamientos productivos locales se indaga acerca de la disposición de los hoteles/restaurantes a participar en eventos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pregunta cerrada de respuesta Sí/No: ¿Le interesaría comprar los insumos agropecuarios que requiere en su establecimiento a productores locales? • Pregunta cerrada con varias opciones de respuesta sobre disposición de hoteles y restaurantes a la: firma un contrato con productores locales para el abastecimiento de productos, promover en conjunto con la municipalidad el dinamismo de la economía regional a través de alianzas con el pequeño productor, participar en ruedas de negocios

Tabla 6. Definición de variables de estudio objetivo 3, poblaciones B y C (continuación)

Variable	Definición conceptual	Definición operacional o parámetros	Pregunta base para cuestionario y parámetros.
Encadenamiento	competitivas que no podrían obtener de forma individual” (citado por Baltodano et al., 2009, p. 34).		anualmente con productores regionales, colaborar en el establecimiento de los estándares requeridos para los productos demandados, capacitar en conjunto con el Centro Agrícola Cantonal San Carlos a los productores en temas de calidad, inocuidad y similares, propiciar precios competitivos en una relación ganar-ganar, motivar a nuevos negocios a fomentar alianzas con pequeños productores de la región.

3.6 Estrategia de análisis de datos

A continuación, se detallan las estrategias utilizadas para el análisis de datos de cada uno de los apartados de la investigación, con el propósito de que el lector comprenda el trabajo realizado en cada apartado los cuales se agrupan en cuatro etapas.

3.6.1 Etapa 1: Planeación de la investigación

En la primera etapa se desarrollaron los primeros tres apartados de la investigación conformados por: (1) generalidades de la investigación, (2) marco teórico y (3) metodología de la investigación.

a) Generalidades de la investigación

En este apartado se realizó el marco de referencia de la Municipalidad de San Carlos, en la cual se incluyeron los antecedentes de la formación de la Municipalidad, la misión, visión, valores, además de la estructura organizacional y el sector económico de la misma, este apartado se realizó con la información disponible en el sitio web del municipio. Por otra parte, se hizo una exhaustiva búsqueda de información para justificar de manera apropiada el estudio, desde la misión de la Municipalidad por promover el desarrollo integral del cantón. Seguidamente, se establecieron los objetivos y el problema de la investigación.

b) Marco teórico

Posteriormente, mediante la consulta de diferentes referencias como bases de datos y libros de los recursos electrónicos disponibles en la biblioteca del TEC, además, de diferentes referencias bibliográfica del repositorio nacional Kimuk, Redalyc y otros sitios web, se realizó el marco teórico del estudio con el propósito de orientar al lector y dar una justificación teórica a la investigación, los temas expuestos en dicha revisión de literatura comprenden el proceso de marketing, la investigación de mercados, plan de marketing y el modelo de negocio.

c) Metodología de la investigación

En este capítulo se determinó el enfoque para la investigación como cuantitativo, también, se estableció el diseño de la investigación como no experimental con alcance descriptivo y transversal debido a que se realiza en un periodo de tiempo establecido. Para lo anterior, se usó como referencia el libro “Metodología de la investigación” de Roberto Hernández Sampieri. Por otra

parte, se describen dos unidades de análisis del estudio, para el objetivo uno y dos, los pequeños productores agropecuarios del cantón de San Carlos y para el objetivo tres los hoteles y restaurantes del distrito de Fortuna. Por otro lado, se presentan las poblaciones de estudio y la selección de la muestra. Además, en este capítulo se muestran las variables de estudio para los objetivos uno, dos y tres propuestos, con su respectiva definición conceptual, operacional y preguntas base para la elaboración de cuestionario.

3.6.2 Etapa 2: Recopilación de información

Se seleccionó el método de recolección de información el cual consistió en la elaboración de dos encuestas y la realización de dos entrevistas estructuradas.

Para el desarrollo de la investigación se elaboró un cuestionario mediante la herramienta GoogleForm, con preguntas cerradas, semiabiertas y abiertas, dirigido a los pequeños productores del cantón de San Carlos, el mismo consta de siete secciones una para cada variable de los objetivos uno y dos de la investigación, las cuales son: perfil, producción, clientes, costos, interés de encadenamiento, necesidades de capacitación y formalidad.

Además, se elaboró un cuestionario en GoogleForm para la recolección de información, dirigido a los hoteles y restaurante de la Fortuna de San Carlos, el cuestionario consta de 15 preguntas tanto cerradas, semiabiertas como abiertas, orientadas a las variables de estudio del objetivo tres del estudio.

Por otra parte, se realizó una entrevista vía telefónica al gerente general del Hotel Arenal Volcano Inn el señor Cesar Rojas Hidalgo. Además, de una entrevista con el chef Guillermo del Hotel Tabacón en Fortuna de San Carlos, dichas entrevistas tuvieron como propósito conocer los sectores y mejorar los instrumentos a utilizar a través de una especie de prueba piloto del cuestionario.

Para construir la base de datos de productores se realizaron llamadas telefónicas, correos y mensajes, a funcionarios de entes como el MAG, CNP, INAMU, INDER, para levantar un listado de pequeños productores del cantón de los cuales se obtuvo información muy limitada.

Con la información brindada por algunos de los jefes de Agencia del MAG específicamente de las Agencias de la Tigra, Fortuna y Santa Rosa de Pocosol, base de datos de afiliados del Centro

Agrícola Cantonal de San Carlos y una base de datos previa que manejaba la Municipalidad de pequeños productores del cantón, participantes en diferentes eventos o en la feria del agricultor se construyó una base de datos para la posterior aplicación de la encuesta.

Previo a la aplicación de la encuesta se realizaron tres pruebas piloto a pequeños productores para detectar errores en el cuestionario, como resultado de las pruebas piloto se modificaron algunas preguntas planteadas al inicio, además de agregar la opción “otro” a diversas preguntas del cuestionario. Algunas de las preguntas pasaron de casilla de selección a la opción de verificación múltiple para que los encuestados pudieran elegir varias respuestas. También, en la pregunta número 24, indique los entes de los que recibe algún tipo de ayuda o capacitación y el número de veces al año se agregó la opción de indicar si se ha recibido en años anteriores.

Debido a que los encuestados en las pruebas pilotos ponían condiciones en las preguntas 21; sobre el interés de vender en hoteles y restaurantes de Fortuna, la 22; acerca de la opción de unirse con otros productores del cantón y la 28 relacionada con el interés de registrar una marca, las cuales eran en un principio preguntas de Sí/ No se les agregó la opción tal vez.

Posterior a las pruebas piloto, se procedió a aplicar la encuesta vía telefónica a 50 pequeños productores agropecuarios del cantón, mediante el auto llenado del cuestionario por parte del encuestador con las respuestas de las personas encuestadas. Vía telefónica se lograron aplicar 44 encuestas y de forma presencial fue necesario aplicar 7 de los cuestionarios a personas que fueron ubicadas en la Feria del Agricultor en Ciudad Quesada y que formaban parte de la base de datos creada previamente.

Se solicitó en la Municipalidad la información de los hoteles y restaurantes ubicados en la Fortuna, de los mismos se seleccionó una muestra de 36 restaurantes y el censo de 16 hoteles a los cuales se les envió el link del cuestionario elaborado en GoogleForm vía correo electrónico.

Se obtuvo un bajo nivel de respuesta mediante la aplicación de las encuestas vía correo electrónico, de las cuales para la población B únicamente se pudieron obtener cuatro respuestas y de la muestra seleccionada para la población C únicamente se contabilizaron seis respuestas. Por lo anterior, se debió optar por la aplicación de las encuestas vía presencial, de las cuales para la población B se obtuvieron cinco, además, para la muestra C se lograron obtener 25 respuestas.

3.6.3 Etapa 3: Tabulación de resultados

La herramienta GoogleForm utilizada para la recolección de información permitió exportar los datos en un formato de hoja Excel, por lo cual mediante el uso de la herramienta Excel se tabularon los datos agrupados por preguntas de acuerdo con las variables de estudio. Por otra parte, la herramienta Excel permitió la elaboración de gráficos y tablas que contribuyeron a mostrar de manera comprensible al lector los resultados obtenidos en el proceso de investigación, además de permitir un análisis más claro de la información obtenida.

Debido a que un cuestionario se debió aplicar vía presencial, fue necesario la impresión en físico de este, no obstante, las respuestas fueron transcritas en la herramienta GoogleForm para luego ser exportadas mediante la hoja Excel.

Para la población A se estableció “n” como el número de la muestra, “r” representa la cantidad total de respuestas obtenidas para cada ítem. Para las preguntas que contenían filtros se estableció “r1” como el número de personas de la muestra que debían responder a la pregunta posterior, de los cuales se asignó “r2” como el total de respuestas obtenidas para la pregunta indicada. En los casos donde solo se menciona “n” entiéndase como que el número de respuestas fue igual a la muestra, y en los casos donde r o r2 es mayor al número de la muestra representará que las personas podían marcar más de una opción de respuesta.

La población B y C fueron tabuladas de manera conjunta para lo cual se estableció “n1” como el total de personas encuestadas de la población B y “n2” para la muestra de la población C, además, r1 y r2 hace referencia a la cantidad de respuestas obtenidas de cada población. En los casos donde únicamente aparecen n1 o n2 quiere decir que el número de respuestas fue igual a la muestra asignada.

3.6.4 Etapa 4: Descripción y análisis de resultados.

Luego de la tabulación y elaboración de las gráficas de las respuestas obtenidas se procedió al análisis correspondiente, con el propósito de dar cumplimiento al objetivo tres de crear una estrategia de vinculación entre el sector de pequeños productores del cantón de San Carlos y los hoteles y restaurantes del distrito de Fortuna, para determinar las necesidades de ambos grupos y alternativas que permitan aprovechar tanto la oferta como la demanda local.

a) Colorimetría

Para analizar la tendencia de las variables se estableció la escala de colorimetría que permitiera indicar el nivel de atención que se le debe prestar al aspecto evaluado de acuerdo con su nivel de impacto para lograr el encadenamiento productivo.

Tabla 7. Colorimetría de análisis

Representación	Color	Nivel de alerta	Significado
	Rojo	Alto	Representa una barrera alta para lograr el encadenamiento productivo.
	Amarillo	Medio	Representa una barrera media para lograr el encadenamiento productivo.
	Verde	Bajo	Representa una oportunidad para lograr el encadenamiento productivo.

Fuente: Elaboración propia según Piedra (2008). Figura adaptada de Pixabay (2018).

b) Análisis de variables

Para el análisis de variables se utilizó la tabla 8 donde se exponen los aspectos contenidos en las variables delimitadas para las diferentes poblaciones, con el resumen de los resultados alcanzados, además, el gráfico o tabla para dicho aspecto, la propuesta base acorde con los resultados obtenidos y mediante la representación colorimétrica se muestra el nivel de impacto de dichos factores para la formación del encadenamiento productivo.

Tabla 8. Formato de análisis de variables

Aspecto evaluado	Resultado	Referencia	Propuesta base	Nivel de alerta
Hace referencia a los aspectos contenidos en las variables de estudio para las distintas poblaciones.	Resume los resultados obtenidos para los aspectos evaluados en la variable determinada.	los Direcciona al gráfico, tabla o apartado respectivo.	Acciones que se podrían implementar para suplir la necesidad detectada.	Se usa la representación de colorimetría de análisis expuesta en la Tabla 7.

c) Matriz FODA

La matriz FODA se usa como herramienta para determinar las estrategias más adecuadas para la lograr la vinculación del micro, pequeño y mediano productor agropecuario del cantón de San Carlos con el sector hoteles y restaurantes de la Fortuna. Se estudian estrategias ofensivas, defensivas, adaptativas y de supervivencia las cuales se describen a continuación, basadas en el modelo Administración Estratégica de Rodríguez (2016):

- **Estrategias ofensivas:** Responden a la pregunta ¿Qué se puede hacer para aprovechar la oportunidad utilizando la Fortaleza?
- **Estrategias defensivas:** Son aquellas acciones que se pueden realizar para enfrentarse a la amenaza aprovechando la fortaleza.
- **Estrategias adaptativas:** Alternativas que permitan aprovechar la oportunidad al mismo tiempo que se corrige la debilidad.
- **Estrategias de supervivencia:** Las estrategias de supervivencia es aquello que se puede realizar para enfrentar una amenaza al mismo tiempo que se corrige una debilidad.

La tabla 9 muestra la matriz de análisis FODA, la cual fue utilizada para determinar las estrategias adecuadas para cada una de las fortalezas y debilidades del sector micro, pequeño y mediano productor agropecuario en relación con las oportunidades y amenazas que presenta el sector hotelero y de restaurantes de la Fortuna de San Carlos para el año 2018.

Tabla 9. Matriz de Análisis FODA

Matriz FODA		Oportunidades	Amenazas
		Se mencionan cada una de las oportunidades encontradas en el sector hoteles y restaurantes de Fortuna.	Se mencionan cada una de las amenazas encontradas en el sector hoteles y restaurantes de Fortuna.
Fortalezas	Se mencionan cada una de las fortalezas encontradas en el micro, pequeño y mediano productor agropecuario.	Estrategias ofensivas	Estrategias defensivas
Debilidades	Se mencionan cada una de las debilidades encontradas en el micro, pequeño y mediano productor agropecuario.	Estrategias adaptativas	Estrategias de supervivencia

Fuente: Elaboración propia según Rodríguez (2016).

Todo lo anterior, se realiza con el propósito de formalizar una propuesta para responder a un plan de vinculación entre los micro, pequeños y medianos productores agropecuarios del cantón de San Carlos y el sector hoteles y restaurantes de Fortuna que la Municipalidad pueda usar como base para el desarrollo de estrategias futuras.

4 CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE RESULTADOS

El siguiente capítulo muestra los resultados obtenidos mediante la aplicación de dos encuestas una dirigida al sector compuesto por micro, pequeños y medianos productores agropecuarios del cantón de San Carlos y otra al sector hoteles y restaurantes de Fortuna, con miras a diagnosticar elementos que puedan propiciar el planteamiento de la vinculación entre los productores agropecuarios del cantón de San Carlos y el sector hotelero y de restaurantes de Fortuna.

4.1 Resultados población A

A continuación, se exponen los resultados alcanzados para cada una de las variables analizadas en relación con los micro, pequeños y medianos productores agropecuarios.

4.1.1 Perfil

En la variable perfil se contemplaron los aspectos de distrito en el cual desarrollan la actividad los encuestados, los años de dedicarse a la actividad, los productos agropecuarios que producen y el fin para el cual realizan la actividad, cuyos resultados se muestran a continuación:

a) Ubicación

El cantón de San Carlos está compuesto por 13 distritos, la Figura 10. Distribución por distrito de las personas encuestadas, muestra el porcentaje de personas que fueron encuestadas por distrito.

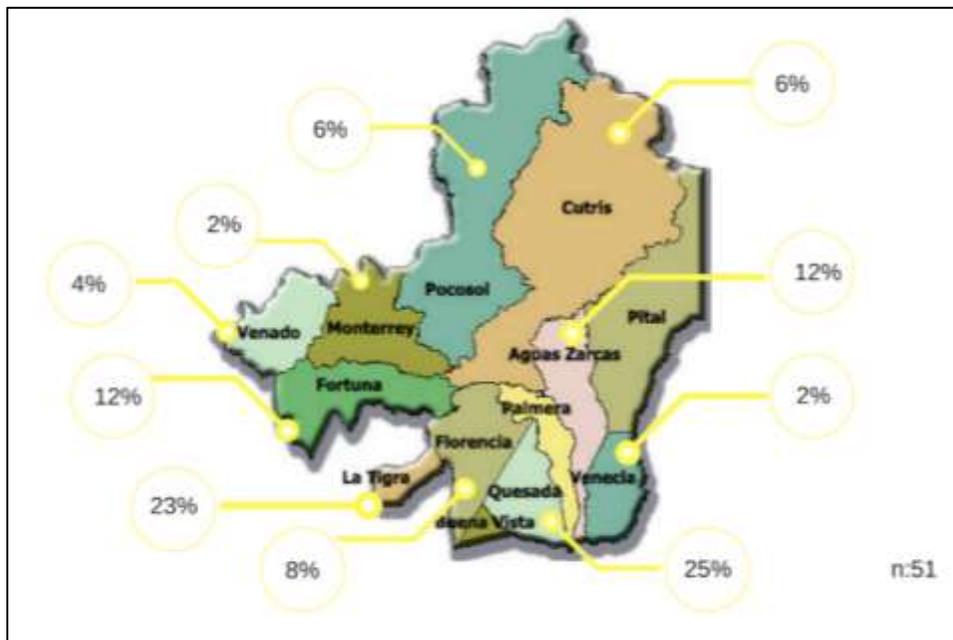


Figura 10. Distribución por distrito de las personas encuestadas.

Como se observa en la figura 10, de las personas encuestadas la mayoría en un 25% desarrollan su actividad en el distrito de Ciudad Quesada, seguidas en un 23% por la Tigra. Los productores de Aguas Zarcas y Fortuna representan un 12% cada uno. En menor medida se lograron identificar productores en otros distritos del cantón como Florencia, Cutris y Pocosol. Se logró la identificación de productores agropecuarios en 10 de los 13 distritos que forman el cantón.

b) Antigüedad

El sector agropecuario por años ha contribuido al desarrollo del país, históricamente las personas se han dedicado a la producción agropecuaria, ya sea para la subsistencia o el comercio, trayendo desarrollo a las comunidades. Una gran cantidad de las personas encuestadas tienen muchos años de dedicarse a las actividades agropecuarias como se detalla en la figura 11.

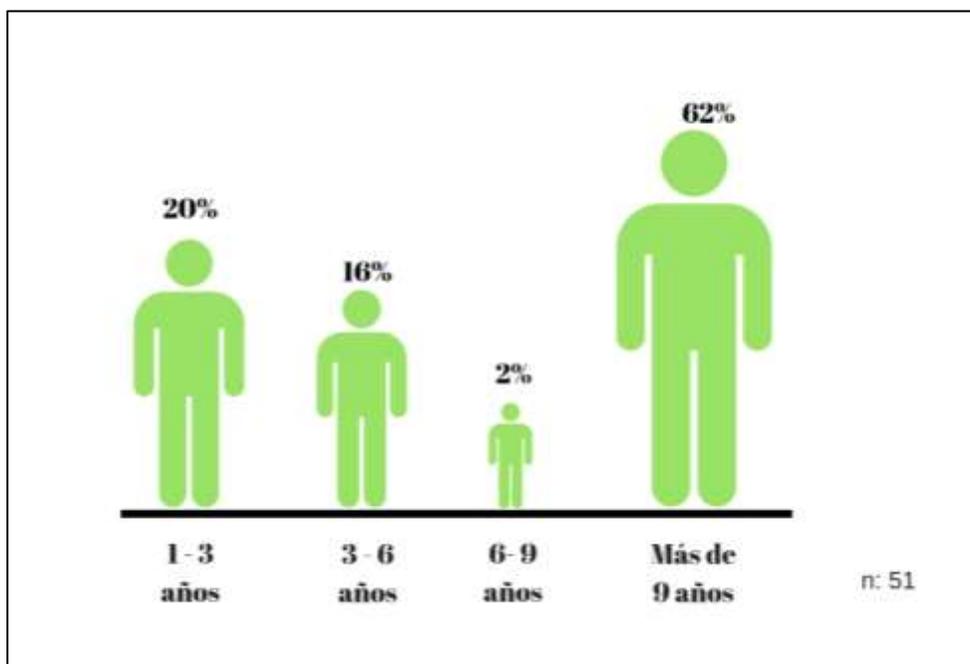


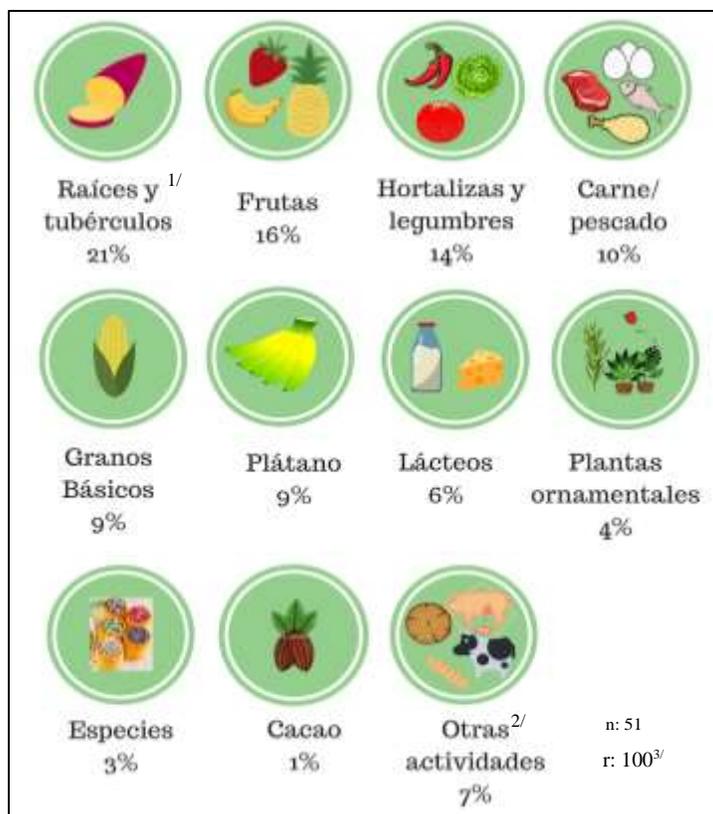
Figura 11. Años de dedicarse a la actividad agropecuaria.

La figura 11 evidencia que el 62% de las personas encuestadas dedicadas a la producción agropecuaria tienen 9 años o más años de ejercer esta labor. No obstante, es importante recalcar que existe un notorio número de personas que recientemente se incorporaron a la actividad un 20% de los encuestados mencionó tener de 1 a 3 años en el desarrollo de la actividad agropecuaria.

c) Productos agropecuarios

En la provincia de Alajuela hay una gran cantidad de fincas dedicadas a la producción de raíces y tubérculos, frutas y hortalizas (INEC, 2015). Además, es importante recalcar que la industria ganadera es de las principales de la región, San Carlos es uno de los mayores productores de leche y carne del país. Según la Cámara de Productores de Leche, San Carlos produce el 53% de la producción total del país (citado por Delgado, 2017).

El cantón de San Carlos es uno de los más productivos del país, en él se desarrollan una amplia variedad de actividades, la geografía formada por montañas y llanuras compuesto por una superficie de 3.373 km², así como, las variaciones de clima a lo largo de todo el territorio y las abundantes lluvias permiten el desarrollo del sector agropecuario (Municipalidad de San Carlos, 2018a), en la figura 12 se puede observar lo variado de la producción en el cantón, según las personas encuestadas.



^{1/} Las categorías usadas en el cuestionario fueron agrupadas para obtener información más resumida.

^{2/} Otras actividades incluye: ganado de engorde, agrosilvopastoril, crianza de cerdos, venta del lechón, panes o queques.

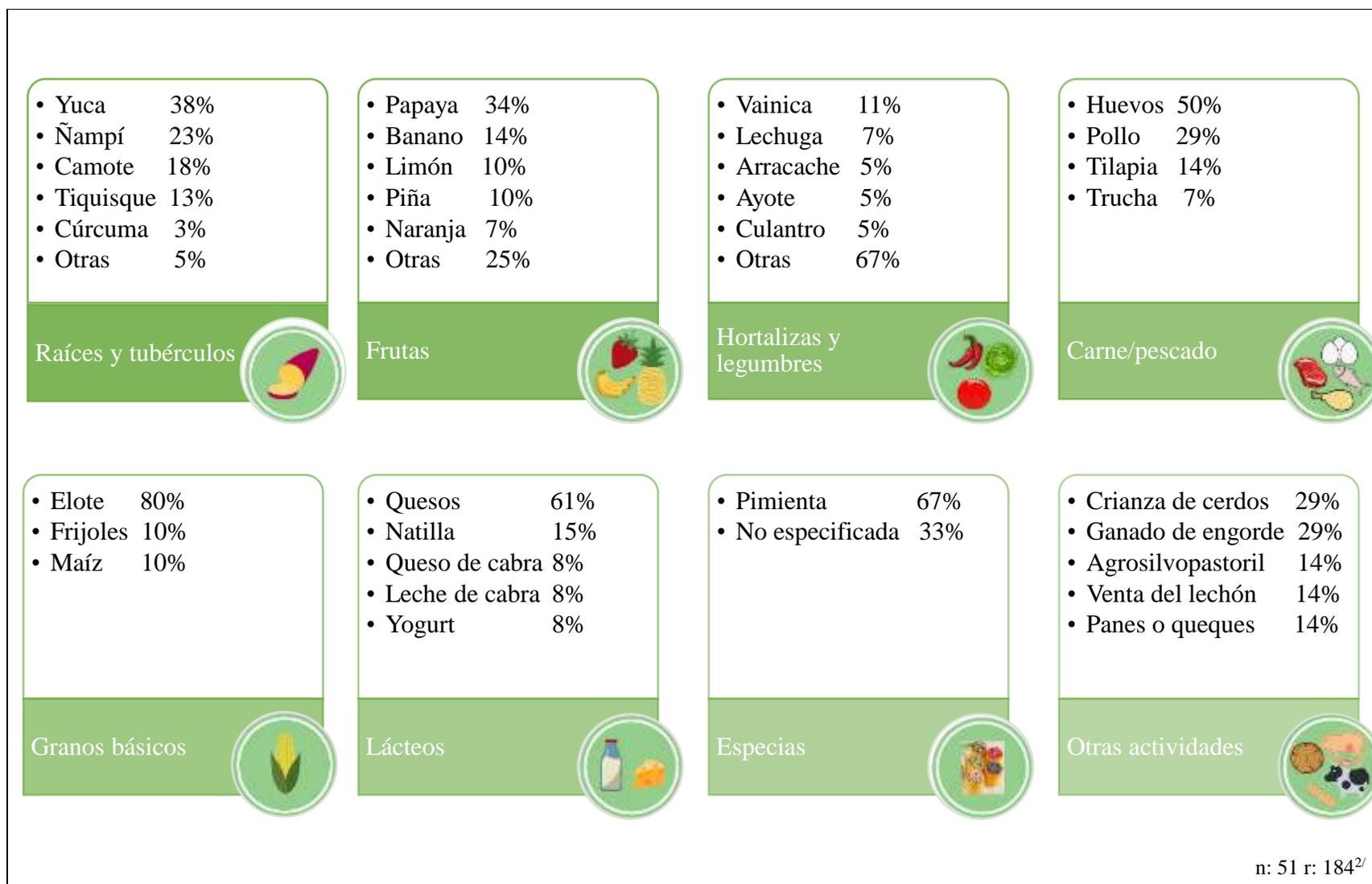
^{3/} r: representa el número de respuestas por la modalidad de respuesta múltiple del ítem en el instrumento de recolección de información.

Figura 12. Distribución de productos agrupados en categorías.

Como se aprecia en la figura 12, los cultivos agrícolas tienen un enorme significado, representa un 73% del total de los productos agropecuarios producidos por los micro, pequeños y medianos productores encuestados, las raíces y tubérculos ocupan la mayor parte con un 21% seguidos por las frutas, hortalizas y legumbres, en menor medida se encuentra la producción de especias y cacao. Además, la siembra de cultivos ornamentales ocupa el 4%. Por otra parte, la actividad pecuaria representa el 23% de los cuales la producción de canes/pescado ocupa el 10%.

Para la categorización de los productos de origen agrícola se utilizó una lista planteada por el MAG la cual puede ver en el [Anexo 1](#). El plátano y el cacao no se incluyeron en ninguna de las categorías, sino que fueron tratados a modo individual. Así mismo, para los productos pecuarios se utilizaron la clasificación carne/pescado para hacer referencia a la producción y venta de carne de origen avícola (incluye huevos), vacuno, porcino, ovino y la acuicultura, también se utilizó la categoría lácteos para la producción de leche o derivados de la misma. Además, se estableció la categoría otras actividades para aquellas que por sus características no se incluyeron en las antes mencionadas.

En el cantón de San Carlos existe una gran variedad de cultivos, las clasificaciones anteriormente mencionadas están constituidas por diversos productos, una de las categorías que presenta mayor variedad son las hortalizas y legumbres, al igual, en el caso de las frutas. En la figura 13 se pueden observar aquellos productos que tienen mayor representatividad por categorías según el número de personas que indicó producirlos.



^{1/} El porcentaje para cada producto fue calculado sobre el total de productos mencionados por cada categoría.

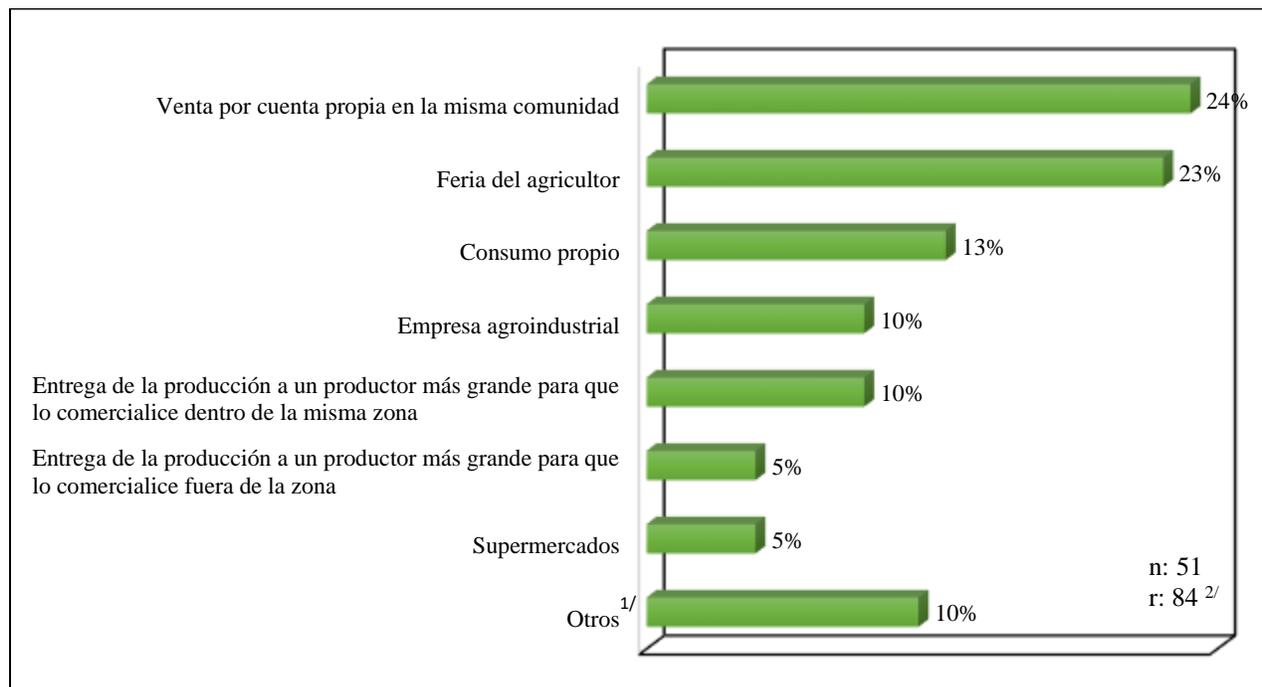
^{2/} r: representa el número de respuestas por la modalidad de respuesta múltiple del ítem en el instrumento de recolección de información.

Figura 13. Distribución porcentual de productos con mayor representatividad por categoría.

En la figura 13, se denota como la yuca y el ñampí ocupan un alto porcentaje de la categoría de raíces y tubérculos. Por otra parte, destacan las frutas como la papaya y el banano, en el caso de las hortalizas y legumbres, la vainica y lechugas ocupan los porcentajes más altos, no obstante, es la categoría más variada un 65% representan otros productos dentro de la clasificación ([ver apéndice 4](#)). La producción de huevos encabeza la categoría de carne/pescado. Para la opción de otras actividades, la crianza de cerdos y ganado de engorde son las principales actividades.

d) Fin de la actividad

La producción agropecuaria según el INEC (2015) es la obtenida de los cultivos anuales o transitorios y los permanentes, que se producen al aire libre o en ambientes controlados, además hace referencia a la cría de ganado vacuno, caprino, ovino, porcino y otros además de aves de corral, se incluye también la producción de semillas, ornamentales, forestales, acuícola y apícola. Esta producción es destinada a la alimentación humana o animal y a la industria. En el criterio de fin de la actividad se indaga cual es el fin principal por el cual las personas encuestadas desarrollan la actividad agropecuaria cuyos resultados se aprecian en la figura 14.



^{1/} Otros incluye: afiliado a una cooperativa, sodas, exportación, mercado, PAI, restaurante, venta feria del agricultor en otro cantón, vivero.

^{2/} r: representa el número de respuestas por la modalidad de respuesta múltiple del ítem en el instrumento de recolección de información.

Figura 14. Fin de la actividad agropecuaria.

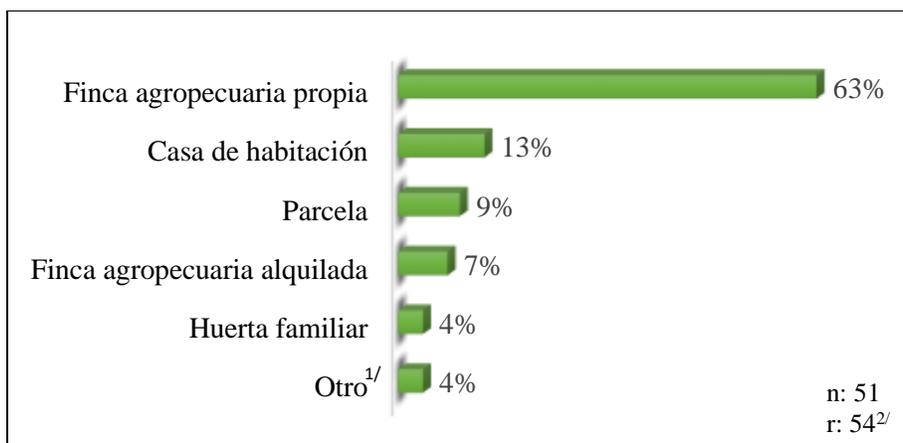
Las personas encuestadas indicaron 24% dedicarse a la venta de sus productos por cuenta propia dentro de la comunidad, otro porcentaje significativo indicó que el fin de la actividad es la venta en la feria del agricultor. Por otra parte, en menor medida un 5% vende sus productos en algunos supermercados de la zona, además de la opción otros solo un 1% logra vender en restaurantes o sodas respectivamente. También, un 1% de los productores encuestados mencionó vender sus productos al Programa de Abastecimiento Institucional (PAI).

4.1.2 Producción

En la variable producción se incluye los resultados alcanzados para los criterios lugar donde realiza la actividad, lista de insumos utilizados, formas de empaque, métodos de distribución, lugares utilizados para el almacenamiento de productos, además, de precios y capacidades de abastecimiento de los productos antes descritos.

a) Lugar de la actividad

En relación con el sitio donde se realiza la actividad se indagaron varias alternativas según INEC (2015) una finca agropecuaria comprende toda extensión de terreno dedicada de forma completa o parcial a la producción agropecuaria para la venta o autoconsumo, las huertas familiares es el terreno que se ubica junto a la vivienda donde se produce al menos un cultivo de manera organizada, por otro lado, se encuentran las parcelas que comprenden el lote o terreno que se encuentra rodeado por tierras o aguas que no le pertenecen como fincas, ríos o viviendas. Los resultados obtenidos para dichas estructuras se encuentran en la figura 15.



^{1/} Otros incluye: Planta de proceso, invernadero.

^{2/} r: representa el número de respuestas por la modalidad de respuesta múltiple del ítem en el instrumento de recolección de información.

Figura 15. Lugar donde desarrolla la actividad agropecuaria.

El 63% de las personas encuestadas indicó que desarrolla la actividad en una finca agropecuaria propia. Por otra parte, un 7% de los productores realiza la actividad en una finca alquilada. Al menos un 13% elabora sus productos en su vivienda, un porcentaje pequeño indica que cuenta con una planta de proceso o invernaderos.

b) Insumos

El criterio insumos evalúa la utilización de productos de origen orgánico o bien químico como insumo en el desarrollo de la actividad agropecuario, a continuación, en la figura 16 se muestran los resultados obtenidos.



^{1/} Agroquímicos hace referencia a abonos o fertilizantes químicos, herbicidas, plaguicidas o pesticidas.

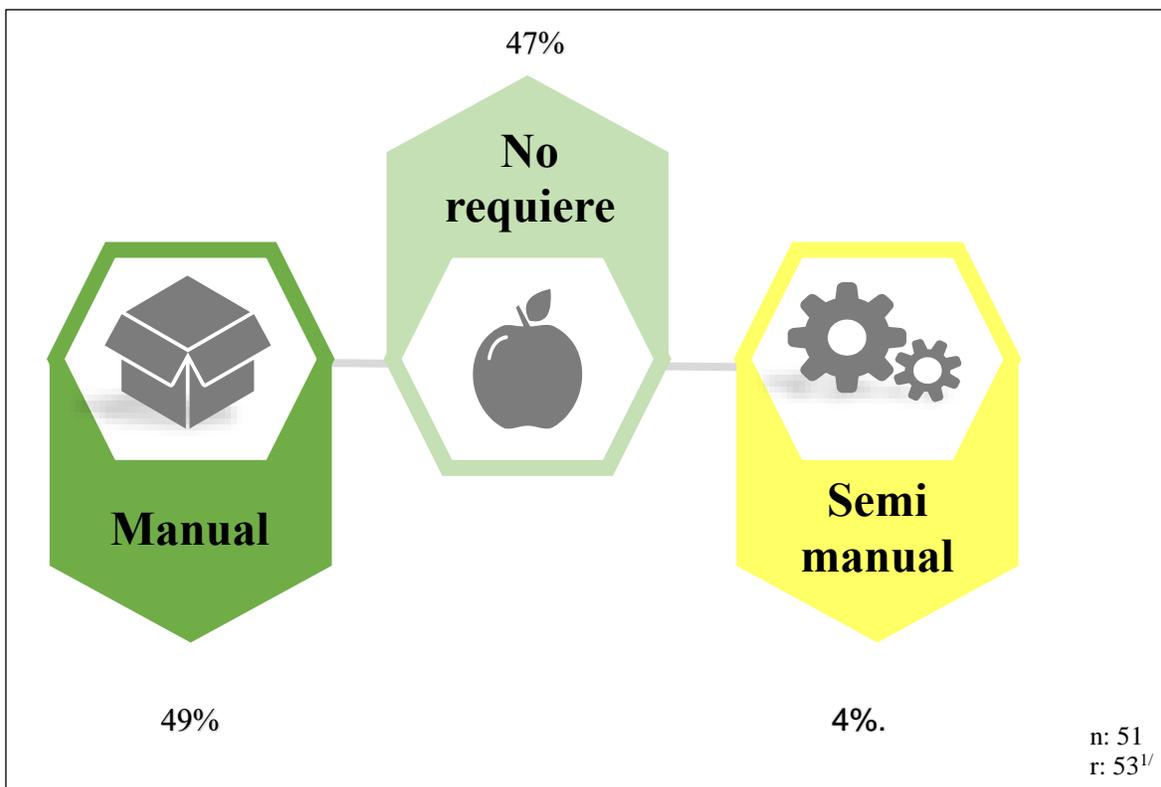
^{2/} r: representa el número de respuestas por la modalidad de respuesta múltiple del ítem en el instrumento de recolección de información.

Figura 16. Productos utilizados en el desarrollo de la actividad.

Los fertilizantes o abonos orgánicos ocupan el principal porcentaje de uso por parte de los productores agropecuarios, lo que es muy significativo si se busca la producción de manera más saludable y reduciendo los daños por contaminación del suelo, no obstante, el uso de agroquímicos sigue significativo por parte de las personas encuestadas, los agroquímicos comprenden aquellos productos elaborados por un proceso químico, entre los cuales se incluyen fertilizantes, herbicidas, plaguicidas o pesticidas (RAE, 2018a). El uso de preservantes naturales se da principalmente para la producción de lácteos, el uso de estos representa el 9%, de los cuales 8% son utilizados en la elaboración de quesos, natilla y yogurt.

c) Formas de empaque

Por otro lado, se indagó dentro de la variable producción las formas en que los productores empacan sus productos, para lo cual se usaron las opciones no requiere, manual, semi manual o industrializado. En la figura 18 se aprecian los resultados encontrados para este criterio.



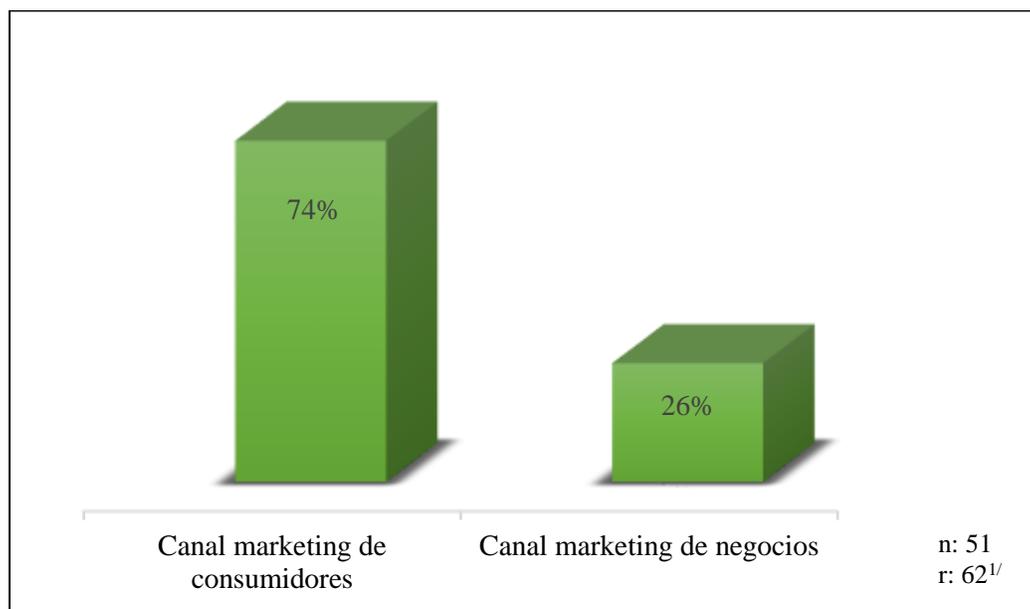
^{1/} r: representa el número de respuestas por la modalidad de respuesta múltiple del ítem en el instrumento de recolección de información.

Figura 17. Formas de empaque de los productos.

La mayoría de los productos por su naturaleza son empacados de forma manual o no lo requieren según indican los productores agropecuarios, solo un 4% de los productos es empacado de forma semi manual ósea haciendo empleo de alguna máquina que requiere la presencia de al menos un operario, debido a que la encuesta fue aplicada telefónicamente las personas podrían expresar opiniones lo que permitió detectar que quienes indicaron que lo hacen de forma manual comprende en su mayoría el uso de bolsa plástica.

d) Canales de distribución

Los productos son distribuidos por diversos canales los cuales se analizaron dentro de la variable producción. Existen dos grandes categorías de canales de distribución, aquellos que son directamente con los consumidores y los de negocios. Los canales de distribución o canales de marketing están conformados por tres niveles, dependiendo del número de intermediarios que participan en una cadena, desde el productor hasta el consumidor final o cliente de negocio. Según Kotler et al. (2017a) un canal de distribución comprende un conjunto de organizaciones interdependientes que participan para que los productos lleguen a los usuarios finales.



^{1/2}r: representa el número de respuestas por la modalidad de respuesta múltiple del ítem en el instrumento de recolección de información.

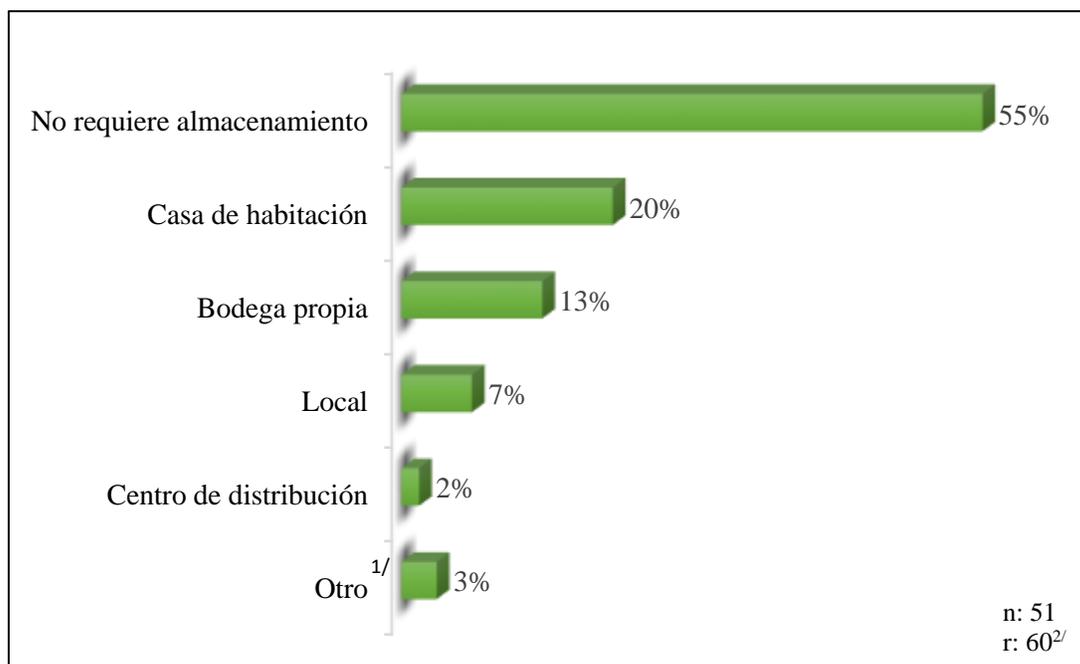
Figura 18. Canales de distribución.

El 100% de las personas encuestadas se encuentra dentro del nivel uno de los canales de marketing, de estos un 74% se encuentran en el canal de marketing de consumidores y un 26% en el canal de marketing de negocios, debido a que los productores no participan en la cadena completa de

distribución a pesar de que en el proceso puedan existir una serie de intermediarios la relación es directa entre el productor y el comprador.

e) Almacenamiento de los productos

De acuerdo con el tipo de producto podría requerir ser almacenado, ejemplo de estos son los lácteos o las carnes y el pescado las cuales requieren estar en lugares refrigerados para que se conserven de forma adecuada, por otra parte, con las raíces y tubérculos, hortalizas y legumbres la tendencia es distinta, la figura 19 muestra los lugares donde almacenan los productos las personas encuestadas.



^{1/}Otro incluye: refrigeración.

^{2/} r: representa el número de respuestas por la modalidad de respuesta múltiple del ítem en el instrumento de recolección de información.

Figura 19. Lugar donde se almacenan los productos.

Un 55% de los encuestados indicó que los productos no requieren almacenamiento son trasladados directamente de su lugar de cultivo a la feria o bien el comprador lo recoge en el área de cultivo. Las personas cuyos productos si requieren ser almacenados son guardados en las propias casas de habitación de los productores o bodegas. Solo un 7% menciona que tiene algún tipo de local donde los almacena.

f) Precio

Mediante el uso de una pregunta abierta se consultó a las personas acerca de los precios a los cuales ofertan sus productos, las personas encuestadas concuerdan en que los montos son muy sensibles y se encuentran variando constantemente, también mencionan que estos se ven influenciados directamente por la oferta y la demanda, además, de razones de clima, éxito en las cosechas debido a que son vulnerables a las plagas y demás agentes externos como los animales que podrían dañar las cosechas. La tabla 10 muestra los precios dados por los encuestados para algunos de los productos, durante el periodo en que se aplicó la encuesta.

Al preguntarle el precio a los encuestados el 84% respondieron algunos de los montos un 16% se limitó a decir que era muy variado y dependía de las circunstancias.

Tabla 10. Rango de precios de los productos

Categoría	Productos	Medida	Rango de precio	
Raíces y tubérculos	Yuca	Unidad	₡ 400	₡ 500
	Ñampí	Kilo	₡ 800	₡ 1,000
	Camote	Kilo	₡ 500	₡ 1,000
Frutas	Papaya	Kilo	₡ 250	₡ 700
	Limón	Unidad	₡ 100	
	Piña	Unidad	₡ 500	₡ 700
	Naranja	Unidad	₡ 100	
	Fresas	Kilo	₡ 4,000	
	Guanábana	Kilo	₡ 1,000	₡ 1,500
	Maracuyá	Kilo	₡ 800	₡ 1,000
	Uchuva	Kilo	₡ 3,000	₡ 7,000
Hortalizas y legumbres	Vainica	Kilo	₡ 900	₡ 1,000
	Lechuga	Unidad	₡ 200	₡ 300
	Arracache	Kilo	₡ 400	₡ 450
	Culantro	Unidad	₡ 250	
	Cebollín	Unidad	₡ 300	₡ 350
	Chile dulce	Unidad	₡ 200	
	Tomate	Kilo	₡ 700	
	Zanahoria	Kilo	₡ 1,000	
	Cebolla	Kilo	₡ 700	
	Pipián	Unidad	₡ 400	

Tabla 10. Rango de precios de los productos (continuación)

Categoría	Productos	Medida	Rango de precio			
Carne/ pescado	Huevos	Kilo	₡	1,200	₡	1,600
	Pollo	Kilo	₡	2,200	₡	2,300
	Tilapia	Kilo	₡	4,500	₡	7,000
	Trucha	Kilo	₡	6,000		
Granos básicos	Elote	Unidad	₡	100	₡	165
	Maíz	Kilo	₡	1,500		
Plátano	Plátano	Unidad	₡	100	₡	300
Lácteos	Queso	Kilo	₡	2,000	₡	4,000
	Natilla	Kilo	₡	1,500		
	Queso fresco	Kilo	₡	2,500		
	Queso mozzarella	Kilo	₡	4,000		
	Queso palmito	Kilo	₡	4,000		
	Queso semiduro	Kilo	₡	2,800		
	Queso tierno	Kilo	₡	2,800		
	Leche de cabra	Litro	₡	1,000		
	Yogurt	Litro	₡	1,500		
Especias	Pimienta	Kilo	₡	300		
Plantas ornamen- tales	Plantas ornamentales	Unidad	₡	110	₡	10000
Cacao	Cacao (Baba)	Kilo	₡	400		
Otras actividades	Crianza de cerdos	canal (kilo)	₡	1,500		
	Ganado de engorde	Unidad vivo	₡	500,000		
	Venta del lechón	Unidad vivo	₡	25,000		
	Panes o queques	Cajitas	₡	1,000	₡	2,000

Para las raíces y tubérculos las personas mencionan rangos de precios entre los ₡ 400 y ₡ 1000, dentro de la categoría frutas los costos van desde ₡100 la unidad hasta los ₡7000 el kilo. Para las hortalizas y legumbres los precios rondan desde los ₡ 200 la unidad hasta los ₡ 1000 el kilo. Los

precios suelen ser muy variados esto dependiendo de su peso o unidad, productos como el huevo tienen precios entre los ₡1200 y ₡1600 el kilo, otros productos que tiene costos variados son los lácteos que podrían ir de los ₡1500 a ₡4000 esto dependiendo del tipo de producto. Estos precios son solo un punto de referencia ya que los productos comentan que están sujetos a otros factores como si la venta se realiza al menudeo o mayoreo.

g) Capacidad de abastecimiento

No fue posible estimar la capacidad de abastecimiento que tienen los productores locales ya que en su mayoría no tiene un registro claro de cuanto producen, los encuestados solo indican cantidades para algunos de los productos, además, los datos pueden variar de un periodo a otro, y no se manejan históricos, no obstante, con la suma de los datos proporcionados se conformó la tabla 11.

Tabla 11. Capacidad de producción

Producto	Cantidad^{1/}	Producto	Cantidad
Yuca	650 qq/cosecha	Pollo	575 U/etapa
Ñampí	650 qq/cosecha	Huevos	2986 U/sem
Camote	500 qq/cosecha	Tilapia	30 000 U/año
Limón	400 U/sem	Trucha	12 000 U/año
Piña	750 U/sem	Elote	1900 U/sem
Naranja	300 U/sem	Maíz	70 kg/sem
Fresas	120 kg/mes	Plátano (racimos)	25 U/sem
Guanábana	800 kg/sem	Queso	120 kg/sem
Maracuyá	100 kg/sem	Natilla	300 kg/sem
Uchuva	200 kg/mes	Queso fresco	200 kg/sem
Vainica	480 kg/sem	Queso mozzarella	60 kg/sem
Lechuga	300 U/sem	Queso palmito	60 kg/sem
Arracache	300 kg/sem	Queso semiduro	420 kg/sem
Ayote	60 U/sem	Queso tierno	420 kg/sem
Culantro	100 U/sem	Leche de cabra	50 L/sem
Cebollín	300 U/sem	Yogurt	80 L/ sem
Chile dulce	194.5 Kg/sem	Panes o queques	100 U/sem
Tomate	270 kg/sem	Pimienta	34 kg/quincena
Zanahoria	100 U/sem	Crianza de cerdos	10 U/sem
Cebolla	200 kg/sem	Panes o queques	100 U/sem
Culantro de coyote	250 U/sem		

^{1/}Las cantidades varían por unidad de medidas y periodos de tiempo, qq/cosecha indica el número de quintales por cosecha, U quiere decir el número de unidades por semana, quincena o año; kg/sem son los kilogramos por semana, L/sem expresa litros por semana.

Además, de las cantidades expresadas en la tabla 11, se indican otras para raíces y hortalizas uno de los productores expreso producir entre los 10 y 30 kilos semanales para los productos (Arracache, Lechugas, Arúgula, Flores comestibles, Culantro, Hierba buena, Tomillo, Zacate de limón, albahaca, Mostaza china, Romero, Rabanitos, Zanahoria, Espinaca, Cebollín, Kale, Perejil). Por otro lado, no se pudo establecer una cantidad para la producción de papaya, sin embargo, en la región se da un importante desarrollo del producto que supera los 10 000 kilos semanales, los encuestados de este producto expresan que están conformando una cooperativa de papayeros en la región. Es importante mencionar que las capacidades de producción en el cantón superan los datos presentes en la tabla 11 considerando aquellos productores que no mencionaron cantidades.

4.1.3 Cliente

En este apartado se investiga sobre la tendencia de clientes fijos para la compra de la producción, los porcentajes que producen y que logran vender en la totalidad, además de identificar los lugares o formas en los cuales se venden aquellos productos que no consumen los clientes más frecuentes, así como, la periodicidad de compra de los clientes más frecuentes.

a) Clientes fijos

Establecer relaciones comerciales para los pequeños productores puede resultar complicado, la figura 20 muestra los resultados obtenidos sobre la tenencia de contactos fijos para la compra de los productos que ofrecen los encuestados.

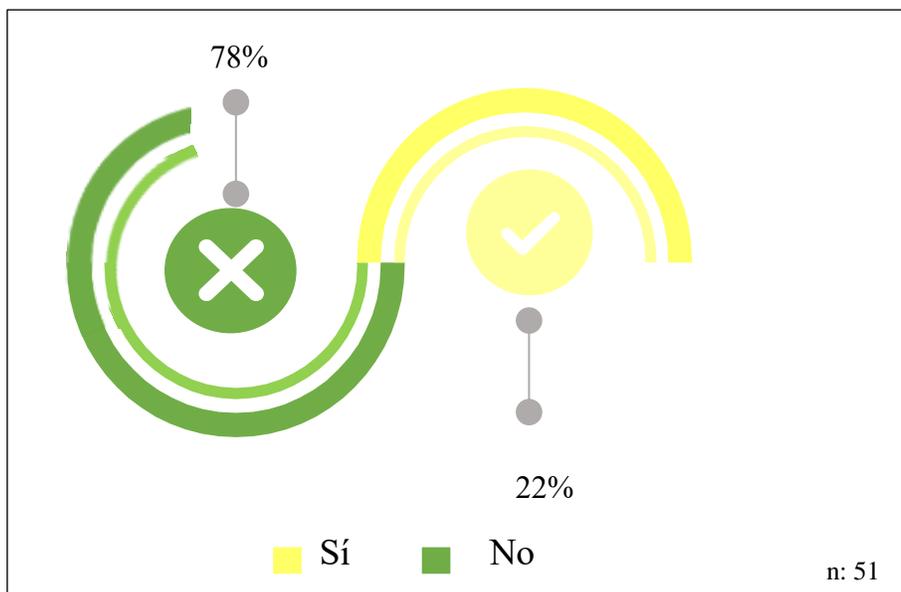


Figura 20. Contacto Fijo con alguna empresa para la compra total de los productos.

Las personas encuestadas en su mayoría no tienen contactos fijos para asegurar la venta de sus productos, solo el 22% de los encuestados mencionó que sí existe un comprador para su producción.

b) Colocación de los productos

Para los productores agropecuarios es de suma importancia la venta de los productos debido a los costos en los que incurren en el desarrollo de la actividad, además de que muchos de los productos son perecederos, por lo cual, si no son consumidos en un periodo corto tendrán que ser desechados.

La figura 21 expone de manera porcentual los resultados obtenidos a la pregunta sobre el porcentaje de colocación que tiene las personas encuestadas en la actualidad para sus productos.

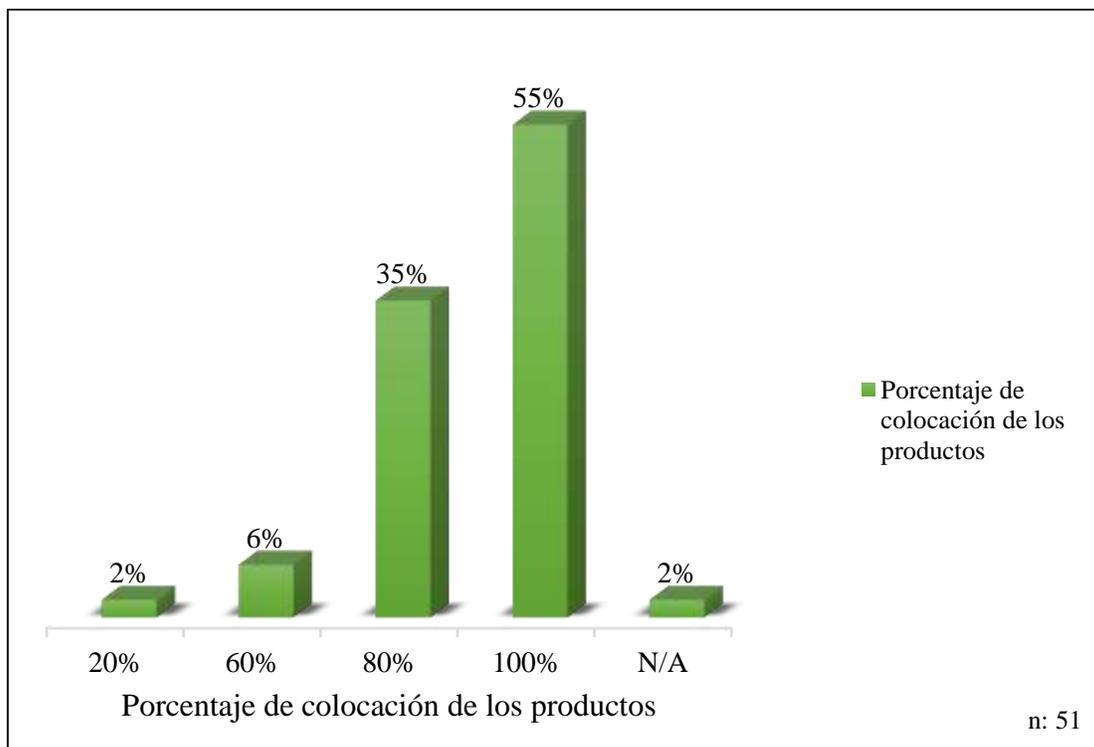
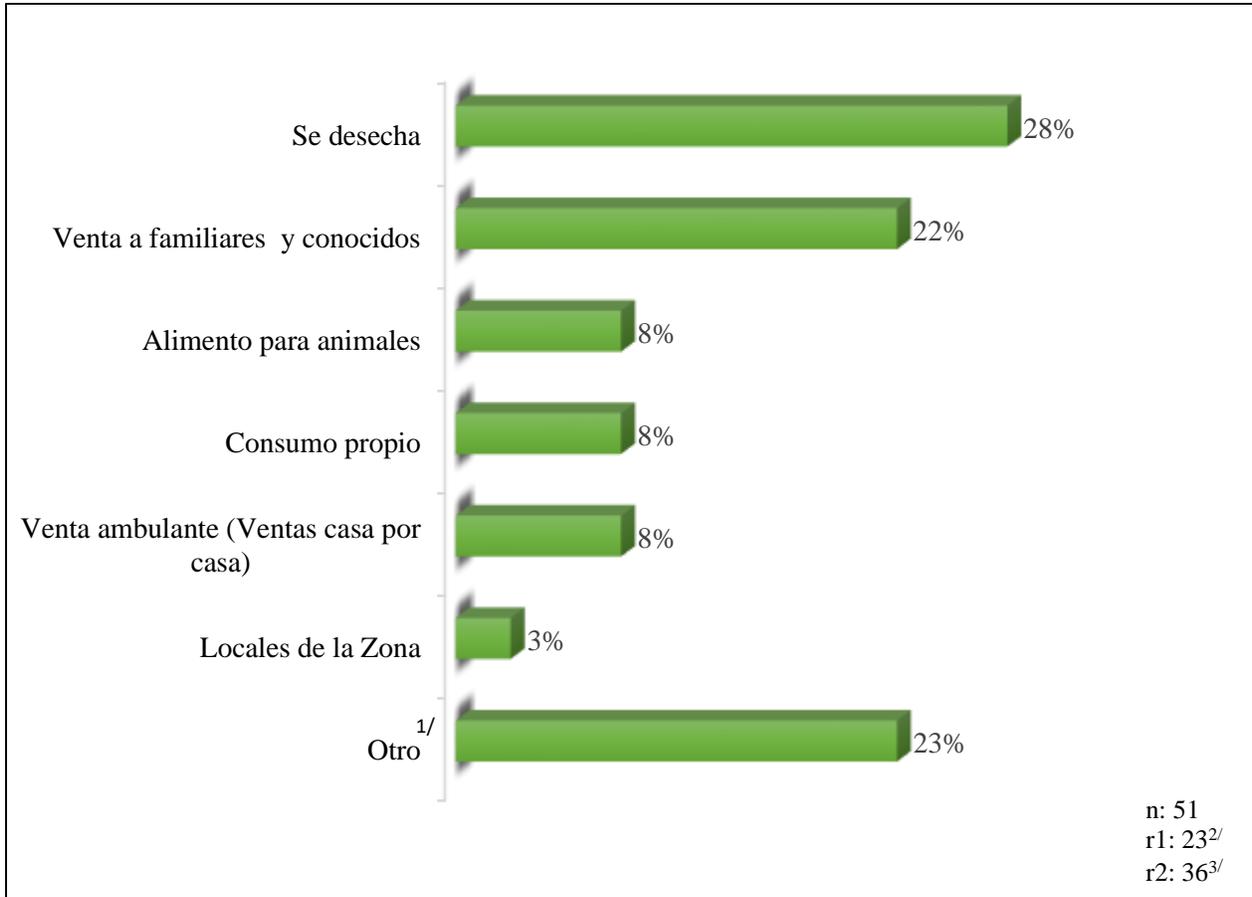


Figura 21. Porcentaje de colocación de los productos en la actualidad.

En la actualidad un 55% de los productores agropecuarios logra vender la totalidad de los productos que produce, no obstante, el 43% indicó que venden menores cantidades de lo que produce, un 35% coloca actualmente un 80% de su producción mientras un 2% apenas logra vender un 20%. El 2% de no aplica representa aquellas personas que están produciendo únicamente para el consumo propio.

Existe un porcentaje significativo de productores que no logran vender el 100% de su mercadería a sus clientes más frecuentes, los cuales deben buscar otras alternativas para la venta de sus productos o bien dar otros usos a los mismos como se analizará en la figura 22.



^{1/} Otros incluye: Abono, intercambios, otros compradores, venta en otras ferias, se conservan, se procesa de otra forma.

^{2/} r1: representa el número de personas que no logra el 100% en la colocación de los productos.

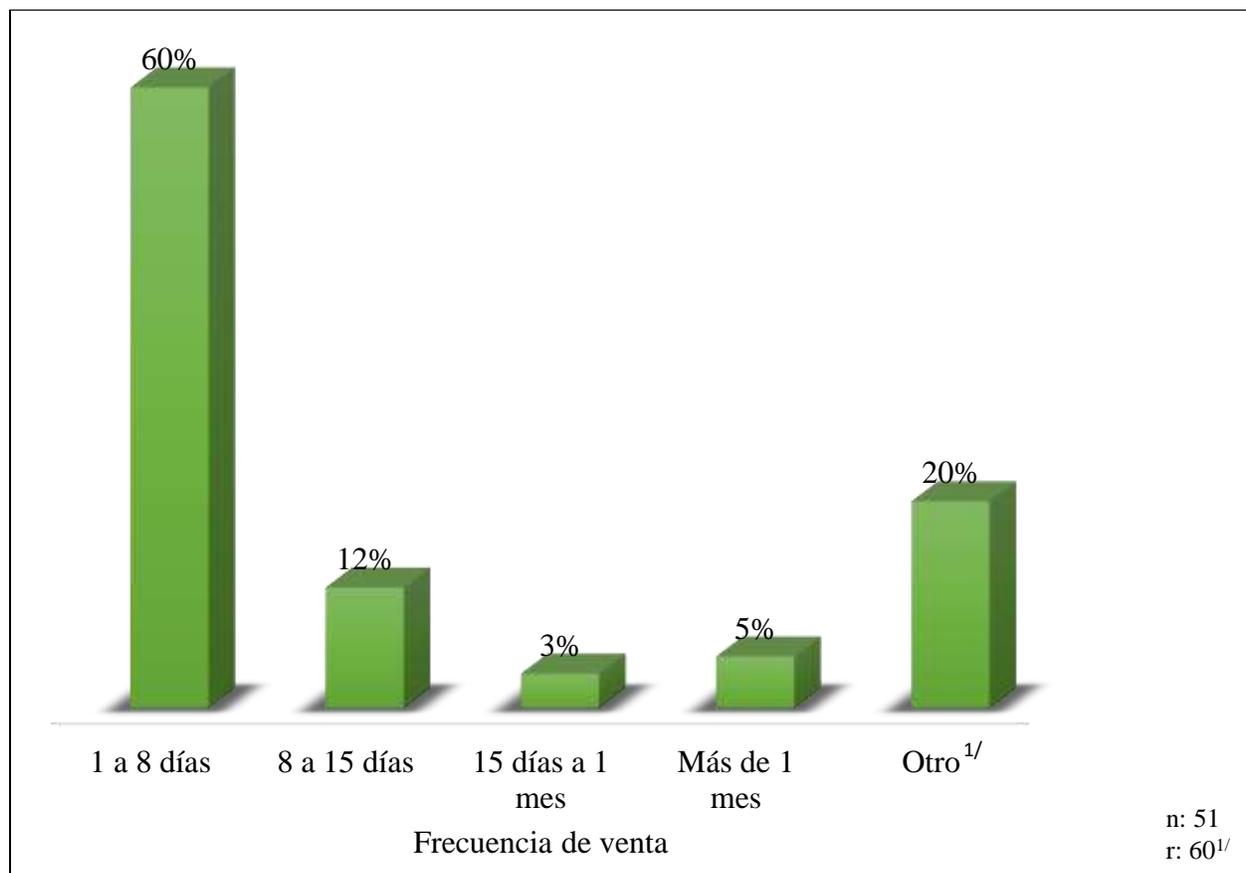
^{3/} r2: representa el número de respuestas por la modalidad de respuesta múltiple del ítem en el instrumento de recolección de información.

Figura 22. Destino de la mercadería que no le compran los clientes más frecuentes.

La gran mayoría de los productos que no son comprados por los clientes más frecuentes de los productores son desechados, un 22% es vendido a familiares o conocidos, entre otros usos destacan el alimento para animales, consumo propio y la venta ambulante con un 8% respectivamente, dependiendo de las personas y los productos el destino de esta mercadería suele ser muy variado la opción “otro” está conformada por un 23% incluyendo variadas respuestas como el intercambio, producción de abono, el procesamiento de otra forma del producto entre otras alternativas citadas por los encuestados.

c) Periodo de compra

Los periodos de compra de los productos suelen ser muy variados según lo indican los productores, depende de muchos factores como el clima o el tipo de producto. En la figura 23 se observan los resultados encontrados para los periodos de compra de los clientes más frecuentes.



^{1/}Otro incluye: semestral 8%; anual 7%; más del año, solo cuando hay producto 3% y N/A 2%.

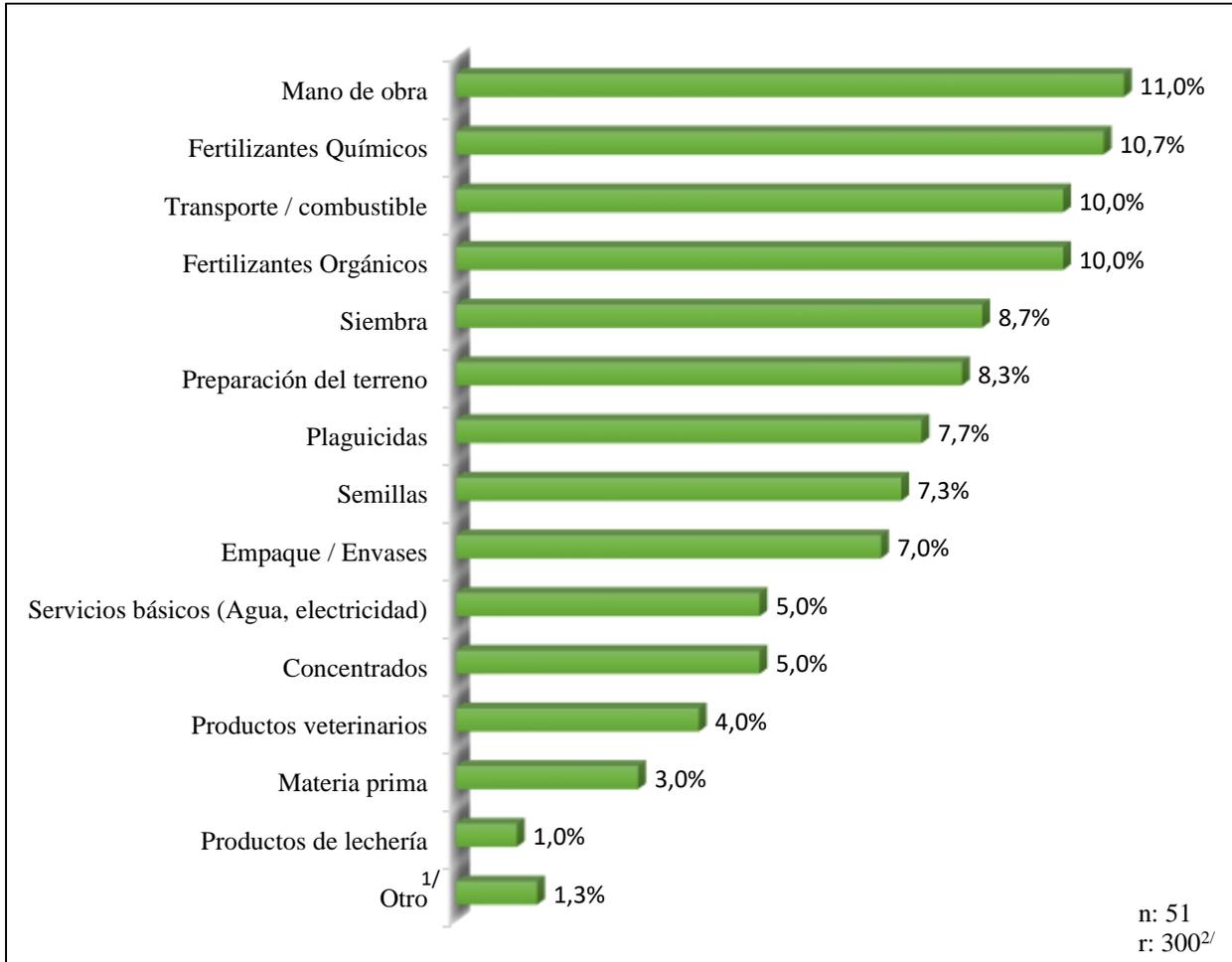
^{2/} r: representa el número de respuestas por la modalidad de respuesta múltiple del ítem en el instrumento de recolección de información.

Figura 23. Periodos de compra de los clientes más frecuentes.

Los productos son vendidos en un 60% entre 1 y 8 días, lo que podría significar que existe una importante rotación de los productos ya que se están vendiendo en periodos cortos de tiempo, además un 12% indican que los clientes más frecuentes les compran sus productos en periodos de cada 8 a 15 días. Por otra parte, de un 18% de la opción otros las personas indican que vende sus productos ya sea de forma semestral en un 8% y anual en 7%.

4.1.4 Costos

En este apartado se indagó acerca de los principales costos asociados a la actividad agropecuaria, de las personas encuestadas, los cuales se expresan en la figura 24.



^{1/} Otro incluye: otros insumos, alquiler, aserrín.

^{2/} r: representa el número de respuestas por la modalidad de respuesta múltiple del ítem en el instrumento de recolección de información.

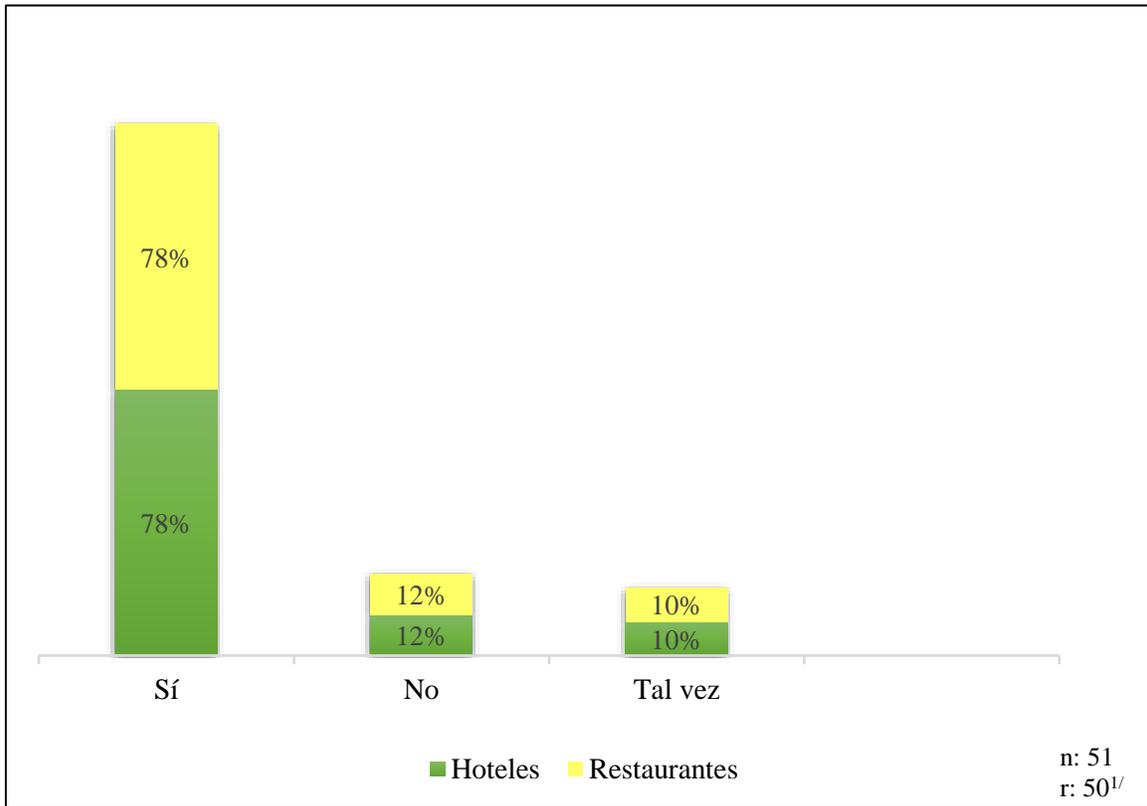
Figura 24. Distribución porcentual de los principales costos de la actividad.

Los costos asociados a la actividad agropecuaria suelen ser altos y en ocasiones muy variados dependiendo de la actividad, como se aprecia en la figura 24, los principales costos se asocian con el requerimiento de mano de obra para realizar las labores, otro costo importante lo constituyen la necesidad de utilizar fertilizantes químicos y orgánicos, el transporte o combustible también es un rubro importante que deben cubrir las personas en el desarrollo de la actividad.

4.1.5 Encadenamientos productivos

Para conocer aquellas relaciones comerciales que se pueden crear entre los hoteles y restaurantes de Fortuna y los productores agropecuarios del cantón San Carlos, se indagó acerca de su interés en poder ingresar a este mercado, además de su disposición por unirse a otros productores de la región para mejorar la oferta de sus productos.

En la Fortuna de San Carlos hay una gran cantidad de hoteles y restaurantes que podrían demandar muchos de los productos de origen agropecuario que se producen en el cantón. Por lo anterior, se indagó el interés de las personas por vender sus productos en dicho mercado.



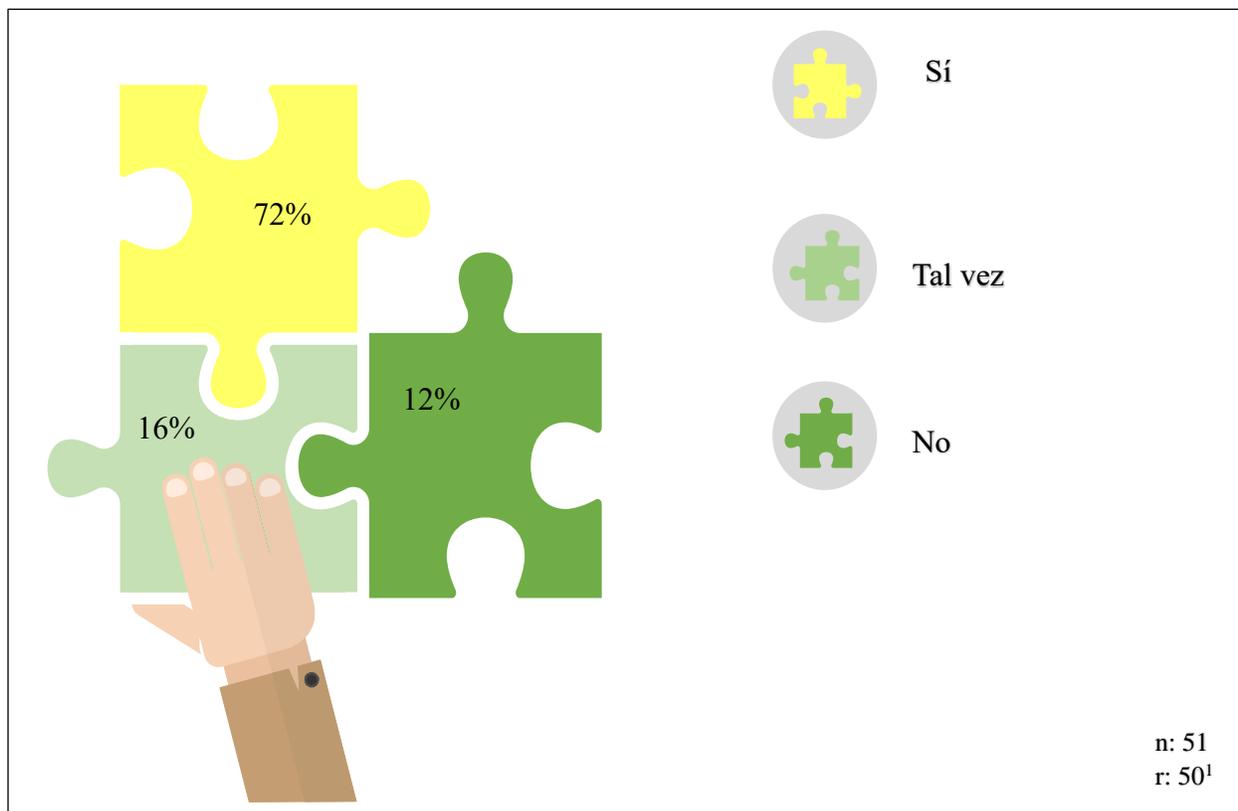
^{1/}r es menor debido a que el cuestionario se aplicó vía telefónica y hubo problemas de comunicación con un sujeto de información por lo que no se concluyó la encuesta.

Figura 25. Interés de vender los productos en hoteles y restaurantes.

La figura 25 evidencia que existe una importante cantidad de productores agropecuarios micro, pequeños y medianos interesados en poder proveer a dicho mercado, como se vio en la figura 12 muchos de los cuales cultivan productos de origen agrícola como raíces y tubérculos, frutas y

hortalizas y legumbres. Solo un 12% de los encuestados mencionó que no tiene interés en el mercado de hoteles y restaurantes.

Por otro lado, se investigó el interés de los productores por unirse con otros productores del cantón para mejorar su oferta. A continuación, la figura 26 presenta los resultados obtenidos para dicho criterio.



¹r es menor debido a que el cuestionario se aplicó vía telefónica y hubo problemas de comunicación con un sujeto de información por lo que no se concluyó la encuesta.

Figura 26. Disposición a unirse con otros productores del cantón.

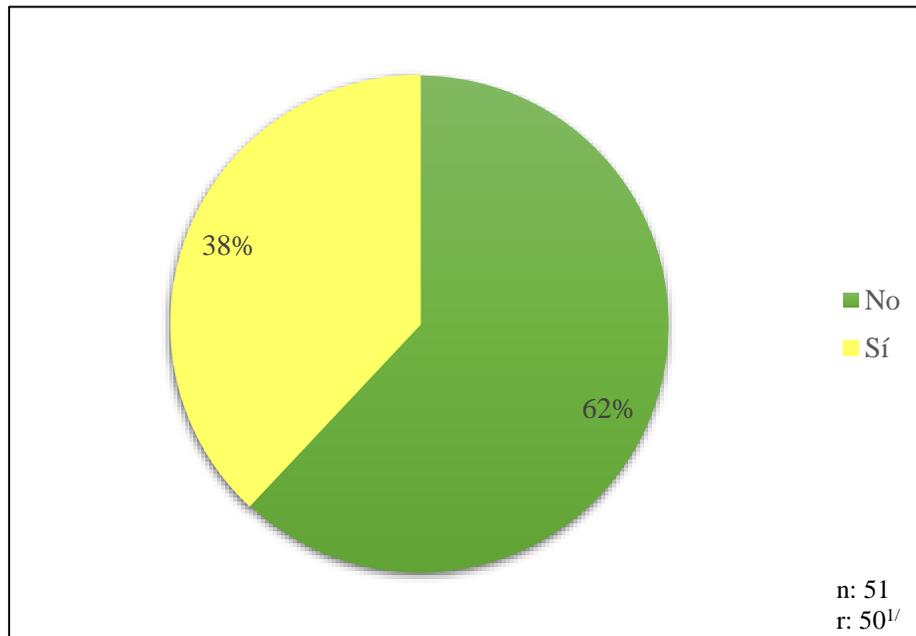
La unión entre los productores puede constituir una forma viable para que estos logren obtener beneficios que de forma individual no podrían, como se observa en la figura 26 un 72% de las personas encuestadas indicó que sí estarían dispuestos a unirse con otros productores del cantón, además, un 12% señaló que tal vez estarían dispuestos a participar en la unión con otros productores, solo un 16% dio una respuesta negativa ya que no tienen interés en asociarse con otros productores.

4.1.6 Necesidades de capacitación

A continuación, se presentan los resultados obtenidos para la variable necesidades de capacitación en la cual se estudiaron los aspectos en relación con el recibimiento de asistencia técnica (ayudas o capacitaciones), por parte de diversos entes encargados de atender el sector, además, de la frecuencia con la que las reciben en número de veces al año. Por otro lado, se presentan los temas de mayor interés para capacitaciones por parte de los productores del cantón, además, la calificación que recibe la Municipalidad en cuanto al apoyo al sector según lo que manifiestan los sujetos de información.

a) Capacitaciones

La asistencia técnica es fundamental para poder enfrentar aquellas limitaciones que no permiten a los productores desarrollar la actividad de una manera estratégica con una mayor eficiencia. La figura 27 señala los resultados sobre el recibimiento de capacitaciones o asistencia técnica de los productores encuestados.



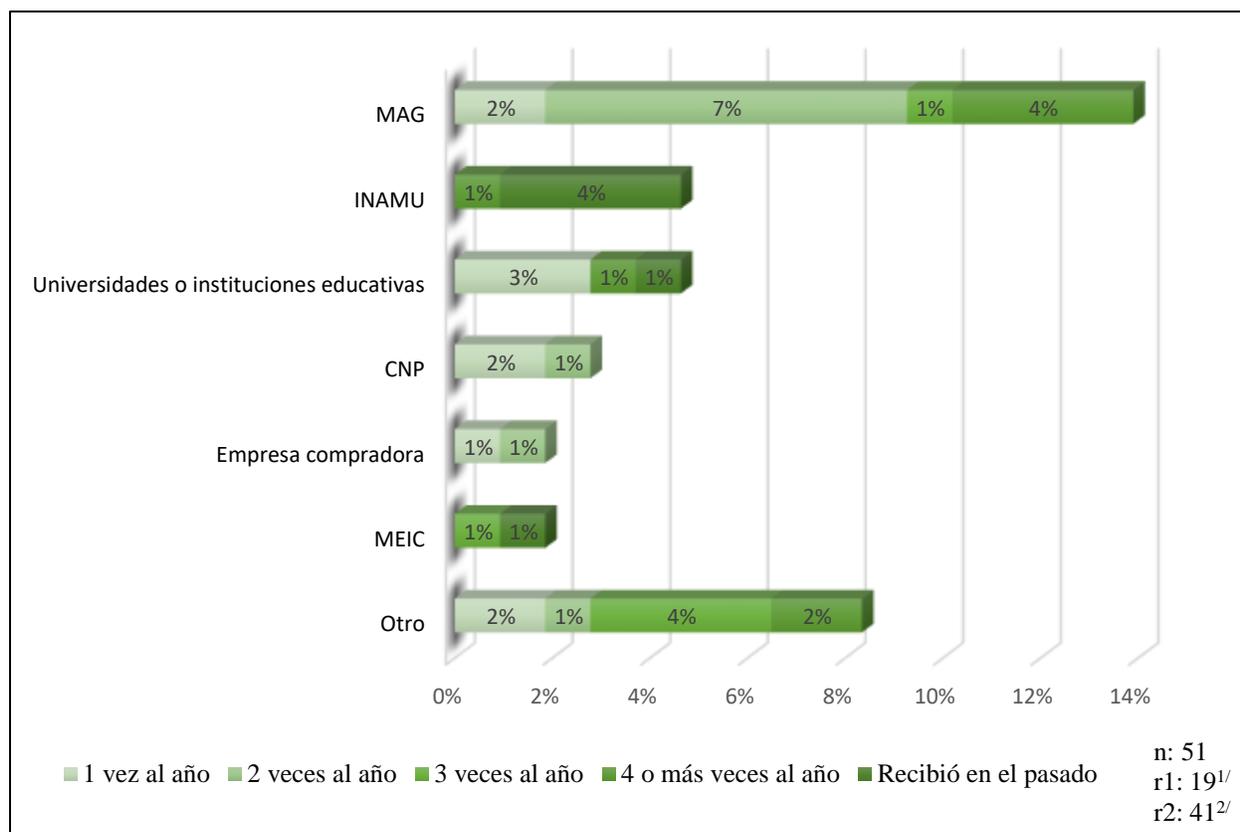
^{1/}r es menor debido a que el cuestionario se aplicó vía telefónica y hubo problemas de comunicación con el encuestado que no permitió concluir la encuesta.

Figura 27. Distribución porcentual de personas que reciben algún tipo de asistencia.

Existe una importante necesidad por mejorar el acceso a las capacitaciones y ayuda técnica de las personas encuestadas como se observa en la figura 28 un 62% menciona que en la actualidad no

recibe ningún tipo de asistencia por parte de los entes destinados a esta labor. Además, del 62% de personas que no reciben ningún tipo de asistencia técnica o capacitación en la actualidad solo un 38% dice haber recibido en años anteriores de los cuales 20% indicó que la asistencia provino del MAG, 8% de las universidades o instituciones educativas, un 2% del INAMU y el 8% restante de otros entes.

Por otra parte, un 38% mencionó si recibe algún tipo de asistencia técnica en la actualidad por parte de algún Ente como se desglosa a continuación en la figura 28.



^{1/} r1: representa número de personas que sí recibe asistencia técnica en la actualidad.

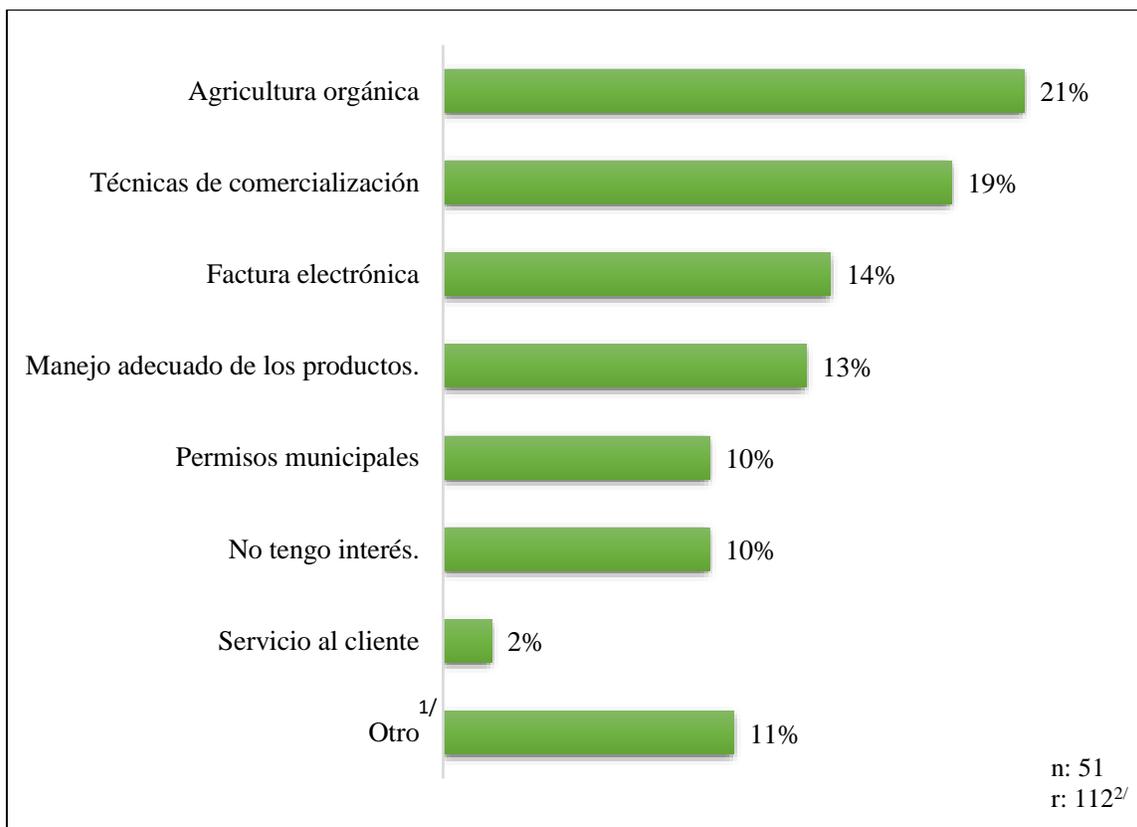
^{2/} r2: representa el número de respuestas por la modalidad de respuesta múltiple del ítem en el instrumento de recolección de información.

Figura 28. Porcentaje de personas que si reciben algún tipo asistencia técnica.

Un 14% de las personas encuestadas dice recibir asistencia por parte del MAG de las cuales un 7% recibe al menos dos veces al año, un 5% por parte del programa FOMUJERES del INAMU, de Universidades o instituciones públicas como el INA, TEC u otras un 5% indicó haber participado de los cuales un 3% lo ha hecho por lo menos una vez al año.

b) Temas de interés

La capacitación es un tema fundamental para mejorar la producción agropecuaria, existe una amplia variedad de temas los cuales podrían ser de interés para los productores. A continuación, en la figura 29 se exponen los temas de mayor interés según lo expresan las personas encuestadas.



^{1/}Otros incluye: buenas prácticas agrícolas, capacitaciones sobre repostería, computación, en general temas de agricultura, injerto de palos, manejo de pastos, producción de abonos orgánicos, producción de cerdos, producción en hidroponía, tendencias del mercado, manejo adecuado de en la producción de pollos.

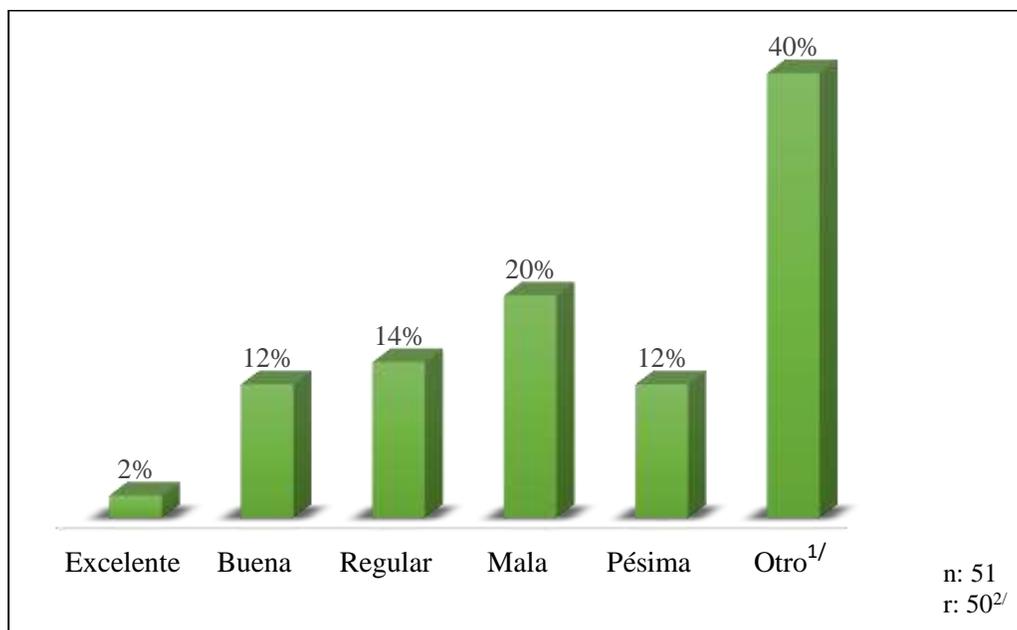
^{2/}r: representa el número de respuestas por la modalidad de respuesta múltiple del ítem en el instrumento de recolección de información.

Figura 29. Temas de mayor interés para los productores agropecuarios.

Las personas encuestadas en su mayoría un 21% indicó que le interesa recibir capacitaciones en temas relacionados con la agricultura orgánica, otro porcentaje importante está interesado en temáticas asociadas a técnicas de comercialización y factura electrónica, además un 2% mostró estar interesado en aspectos de servicio al cliente, por otro lado, solo un 10% de los encuestados manifestó que no tiene interés en recibir ningún tipo de capacitación.

c) Participación de la Municipalidad

Para la Municipalidad es importante conocer la percepción que tienen los pobladores del cantón de sus funciones, además de crear estrategias que permitan mejorar el desarrollo a nivel cantonal, por lo cual, es importante reforzar aquellas áreas donde sus pobladores no perciben su importante aporte. La figura 30 muestra la calificación que asigna las personas encuestadas a la función de la municipalidad en cuanto al apoyo al micro, pequeño y mediano productor agropecuario.



^{1/} Otro incluye: Bueno en los caminos, pero poco apoyo al pequeño productor 4%, no conozco que la Municipalidad tenga actuación en este campo 10%, no he recibido ningún tipo de ayuda, no sabría cómo calificar 2%, no he visto que apoye el sector 2%, no sé si ayudará 2%, poco apoyo al sector 2%, no especificado 18%.

^{2/} r es menor debido a que el cuestionario se aplicó vía telefónica y hubo problemas de comunicación con un sujeto de información por lo que no se concluyó la encuesta.

Figura 30. Calificación de la función de la Municipalidad en el sector agropecuario.

Las personas consultadas asignaron en un 32% una calificación negativa a la función de la Municipalidad en cuanto la ayuda al micro, pequeño y mediano productor agropecuario, de las cuales un 20% eligió la opción mala y un 12% pésima, no obstante, el 28% restante la calificó de regular a excelente. Es importante rescatar que la opción otro tiene un porcentaje significativo de las respuestas donde un 10% dice desconocer la inherencia que pueda tener la Municipalidad en el apoyo al pequeño productor agropecuario, un 4% rescató el trabajo en la mejora de los caminos por parte de la Municipalidad.

4.1.7 Formalidad

La formalidad es un factor importante a considerar para acceder al mercado de hoteles y restaurantes de Fortuna, ya que los proveedores de estos lugares deben cumplir una serie de requerimientos mínimos que podrían convertirse en una barrera para lo micro, pequeños y medianos productores, por lo cual, se investigan aspectos como la tenencia de marcas registradas o bien el interés por registrar marcas para sus productos, además, se pregunta acerca de la tenencia de certificaciones, el interés en poder acceder a las mismas y las limitaciones con las que topan los productores para poder optar por este tipo de reconocimientos. Por otro lado, se indagan aspectos como cuantos productores que se encuentran inscritos en el Ministerio de Hacienda, la tenencia de patentes y el conocimiento que poseen las personas acerca de los requisitos y pasos que deben seguir para adquirir una patente o permiso municipal, esto es un aspecto fundamental para la municipalidad ya que se busca incorporar a dichos productores a un sector formal.

a) Registro de marca

Las marcas comerciales son según el artículo 2 de la Ley de Marcas y Otros Signos Distintivos N° 7978 “cualquier signo o combinación de signos que permita distinguir los bienes o servicios de una persona de los de otra” (citado por Registro Nacional de Costa Rica, 2013). Las marcas tienen como función principal que los consumidores puedan identificar y diferenciar un producto específico de otro similar, así como, conocer el origen del producto. Además, ayudan a reflejar la imagen, reputación y calidad de los productos ofrecidos (Registro Nacional de Costa Rica, 2013). En la figura 31 se muestran los resultados obtenidos sobre la tenencia de marcas registradas por los encuestados, así como, el interés de adquirir una de estas.



^{1/} r es menor debido a que el cuestionario se aplicó vía telefónica y hubo problemas de comunicación con dos sujetos de información por lo que no se concluyó la encuesta.

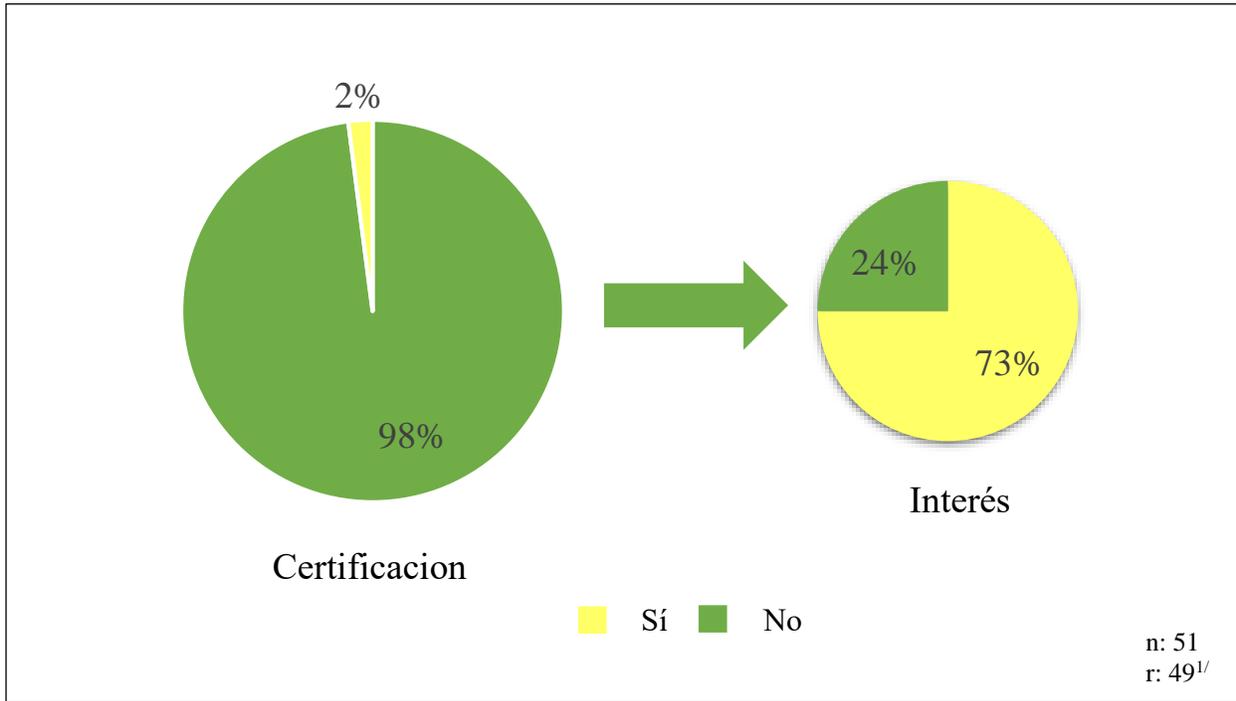
Figura 31. Tenencia de una marca registrada e interés por adquirirla.

Como se observa en la figura 31 el 92% de las personas encuestadas venden sus productos sin ningún tipo de marca o identificación, por lo cual los compradores no pueden conocer en qué condiciones se produjeron y en caso de productos elaborados, cuál es su composición o hasta aspectos como el contacto directo con la persona productora, solo un 8% confirmó poseer una marca registrada para los productos que ofrece. Además, del 92% de las personas que indicó no poseer una marca un 53% está interesado en adquirir una, un 8% cree que tal vez le interese adquirir una, y solo un 31% de los que no poseen una marca definitivamente no tienen interés en las misma.

b) Certificaciones

Las certificaciones resultan necesarias para ingresar a algunos mercados exigentes si bien es cierto representan costos importantes para los emprendedores o empresarios Costa Rica le ha apostado a este tipo de reconocimientos, Laura López, Coordinadora de Alianzas estratégicas de PROCOMER recalca que las certificaciones son herramientas necesarias para los empresarios, no tener una certificación puede transformarse en una barrera para ingresar a mercados estratégicos, otras son importantes para conquistar clientes exigentes, y en general aportan valor agregado a los

productos (PROCOMER, 2016). La figura 32 expresa los resultados alcanzados para la tenencia e interés en certificarse.

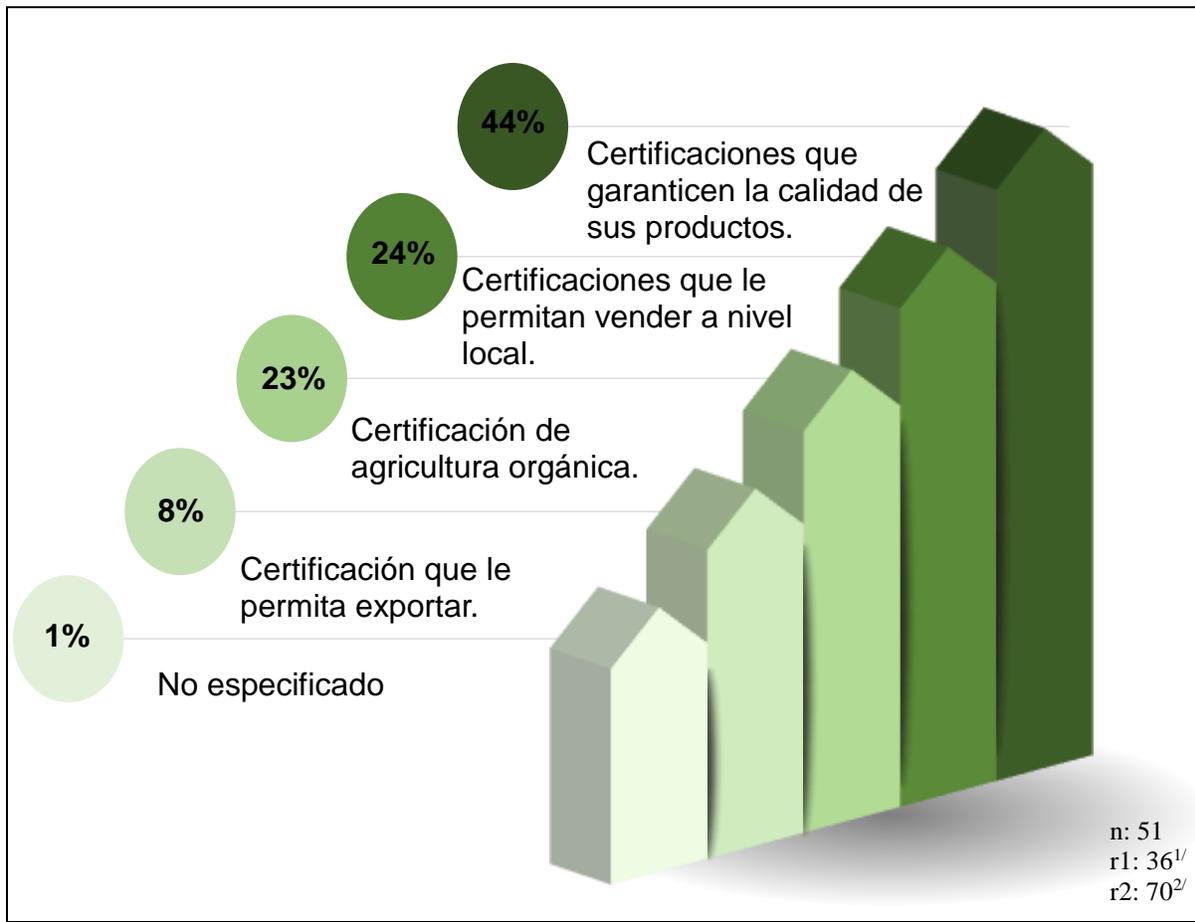


^{1/}r es menor debido a que el cuestionario se aplicó vía telefónica y hubo problemas de comunicación con dos sujetos de información por lo que no se concluyó la encuesta.

Figura 32. Tenencia de certificaciones para la producción e interés por adquirirlas.

La mayoría de las personas encuestadas no cuenta con ningún tipo de certificación para sus productos, solo el 2% mencionó tener una certificación para la exportación. Además, del 98% que no posee ningún tipo de certificación un 73% indicó que, si tienen interés en las certificaciones, por otro lado, un 24% dice que no le interesan las certificaciones. Durante la aplicación del cuestionario pocas personas mencionaron no poseer una certificación como tal, más si contar con permisos de SENASA como el CVO, del Ministerio de Salud y permisos de uso de suelos.

Las certificaciones pueden ayudar a los productores a darle valor agregado a sus productos, además de garantizar que cumplen con ciertos estándares de calidad requeridos para ingresar a mercados exigentes, la figura 33 resume los resultados sobre qué tipo de certificaciones les gustaría a los productores obtener.



^{1/} r1: representa el número de personas que estarían interesadas en las certificaciones.

^{2/} r2: representa el número de respuestas por la modalidad de respuesta múltiple del ítem en el instrumento de recolección de información.

Figura 33. Interés en tipos de certificaciones.

Entre el interés por las certificaciones destacan las aquellas que podrían garantizar la calidad de los productos que se comercializan, además de certificaciones que permitan acceder a mercados locales, el tercer aspecto en importancia lo ocupan las certificaciones de agricultura orgánica. También, el 8% considera importante poder acceder a certificaciones que le permitan vender su producto a nivel internacional.

A pesar de que el interés por las certificaciones es significativo los micro, pequeños y medianos productores agropecuarios topan con algunas limitaciones a la hora de intentar acceder a una de estas, la figura 34 resume desde la perspectiva del productor cuales son aquellos factores que les impiden certificarse.



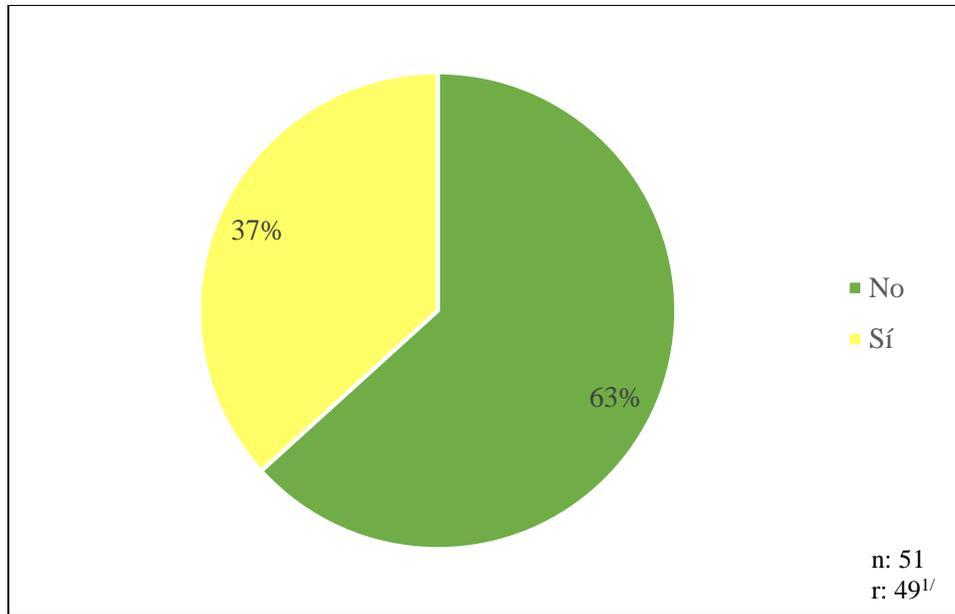
^{1/} r: representa el número de respuestas por la modalidad de respuesta múltiple del ítem en el instrumento de recolección de información.

Figura 34. Principales limitaciones para obtener una certificación.

La mayoría de las personas encuestadas coincide en que el costo elevado de las certificaciones es la principal limitación para acceder a ellas, entre otras razones destacan los trámites, falta de información y el desconocimiento acerca de estas.

c) Obligaciones tributarias

Las recientes reformas aplicadas por la Dirección General de Tributación del Ministerio de Hacienda, hace cada vez más necesario que las personas deban inscribirse como contribuyentes ya que obligan a la entrega de comprobantes electrónicos, pese a que en el sector agropecuario existe una prórroga hasta octubre del 2019, a continuación, la figura 35 expone los resultados alcanzados para este criterio.



^{1/}r es menor debido a que el cuestionario se aplicó vía telefónica y hubo problemas de comunicación con dos sujetos de información por lo que no se concluyó la encuesta.

Figura 35. Contribuyentes de hacienda.

Existe un gran porcentaje de las personas encuestadas que no se encuentran inscritas como contribuyentes en el Ministerio de Hacienda, de las personas encuestadas solo un 37% indicó que si tributan. El hecho de que las personas no cumplan con sus obligaciones tributarias podría resultar una barrera para ingresar al mercado.

La tabla 12 muestra la distribución porcentual para las razones por las cuales las personas no están inscritas en tributación y su interés por inscribirse en el Ministerio en caso de ser necesario.

Tabla 12. Razones por las que los encuestados no tributan

Razones por las que no tributa	Porcentaje	Interés		
		Sí	No	No especifica
Producción pequeña	32.3%		12.9%	19.4%
No lo ha requerido	16.1%	16.1%		
No es rentable	12.9%	3.2%		9.7%
Actividad nueva	6.5%	6.5%		
La actividad es del consumo propio	6.5%	3.2%	3.2%	
Desconocimiento	3.2%		3.2%	

Tabla 12. Razones por las que los encuestados no tributan (continuación)

Razones por las que no tributa	Porcentaje	Interés		
		Sí	No	No especifica
No tengo condición para tributar.	3.2%		3.2%	
No ha podido colocar bien los productos.	3.2%	3.2%		
No especificado	16.1%	3.2%	6.5%	6.5%
Totales	100%	35.5%	29.0%	35.5%

n: 51 r1: 31^{1/} r2: 31^{2/}

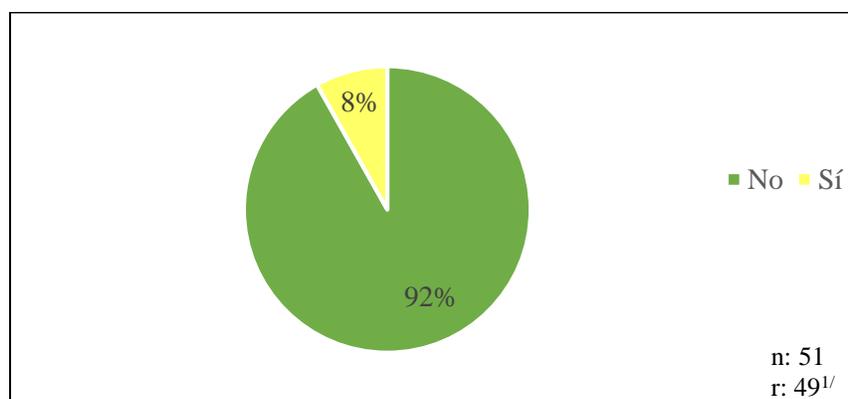
^{1/} r1: representa el número de personas encuestadas que no tributan.

^{2/} r2: representa el número de respuestas obtenidas.

De las personas que no tributan un 32% afirma que no lo hace porque su producción es pequeña, un 16% menciona no tributar porque no lo ha requerido para realizar la actividad. Además, de las personas encuestadas un 35% estarían interesadas en tributar si fuera necesario para poder vender sus productos en hoteles y restaurantes u otros locales del cantón. Un 16% de las personas que no tributan, no indicaron las razones por las cuales no lo hacen, de este porcentaje 6% tampoco especifico si tiene interés por inscribirse como contribuyentes en el Ministerio de Hacienda para desarrollar la actividad.

d) Patentes o permisos municipales

Además de conocer cuales personas están inscritas en el Ministerio de Hacienda, también fue importante detectar cuales de las personas poseen patentes o permisos municipales, ya que la Municipalidad considera que en el cantón existe un porcentaje alto de personas que realizan actividades de manera no formal. En la figura 36 se observan los resultados obtenidos.



^{1/} r es menor debido a que el cuestionario se aplicó vía telefónica y hubo problemas de comunicación con dos sujetos de información por lo que no se concluyó la encuesta.

Figura 36. Tenencia de patentes o permisos municipales.

Los resultados indican que la mayoría de las personas encuestadas no cuenta con patentes o permisos otorgados por la municipalidad, debido a que su actividad pertenece al sector agropecuario las personas indican que no lo han requerido, de las personas consultadas solo un 8% dice tener algún tipo de patente o permiso municipal.

Se consultó a las personas cuales eran las razones por las cuales no tenían patentes o permisos municipales, las respuestas dadas por los micro, pequeños y medianos productores agropecuarios del cantón para no poseer una patente o permiso municipal para desarrollar su actividad se pueden observar en la tabla 13.

Tabla 13. Razones por las cuales los encuestados no tiene patentes o permisos municipales

Razones por las que no tiene patente o permisos municipales	Porcentaje	Interés		
		Sí	No	No especifica
No lo ha requiero	43.9%	19.5%	7.3%	17.1%
Actividad pequeña	19.5%	4.9%	4.9%	9.8%
Actividad nueva	4.9%	4.9%		
Consumo propio	4.9%		2.4%	2.4%
Desconocimiento	4.9%		2.4%	2.4%
No es rentable	4.9%	2.4%	2.4%	
No ha podido colocar bien los productos	2.4%	2.4%		
No hay suficientes recursos económicos	2.4%	2.4%		
Realizando trámites	2.4%	2.4%		
No especificado	9.8%	7.3%	2.4%	
Totales	100.0%	46.3%	22.0%	31.7%

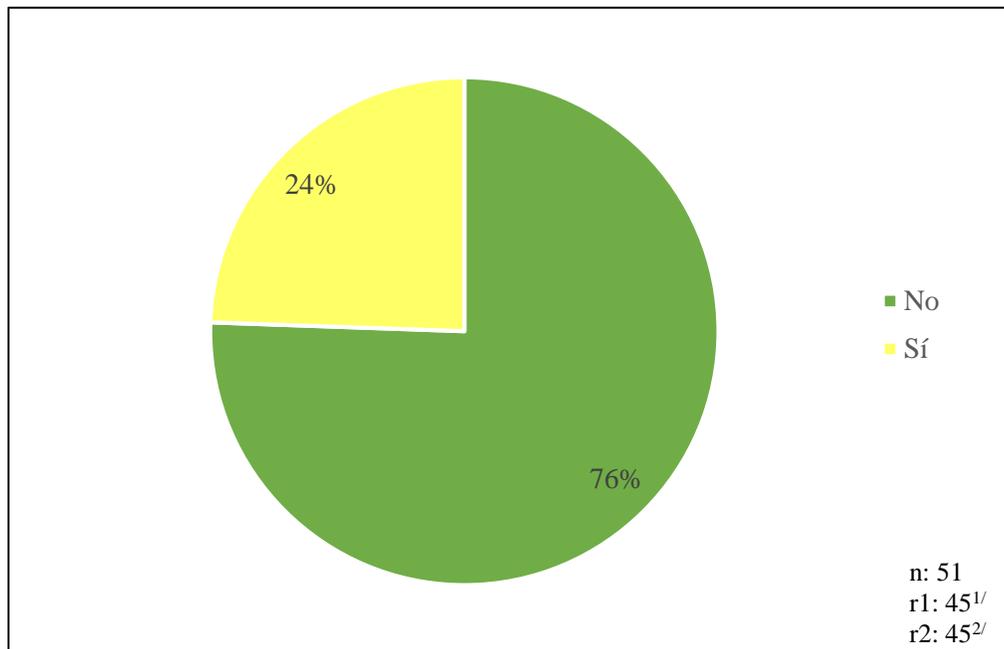
n: 51 r1: 45^{1/} r2: 41^{2/}

^{1/} r1: representa el número de personas encuestadas que no poseen patentes o permisos municipales.

^{2/} r2: representa el número de respuestas obtenidas para la pregunta.

La razón principal por la cual las personas encuestadas no poseen patentes o permisos municipales es porque no lo han requerido, además las personas mencionan que la actividad es pequeña y algunos de los casos consideran que no es lo suficiente rentable y el mercado no da estabilidad como se aprecia en la tabla anterior. No obstante, las personas muestran interés en adquirir una en caso de ser necesario y si las condiciones de mercado mejoran.

La variable formalidad también indagaba sobre el conocimiento que tienen los encuestados acerca de requisitos y pasos que deben seguir en caso de no poseer una patente o permiso municipal la figura 37 muestra los resultados obtenidos para este aspecto.



^{1/} r1: representa el número de personas que no poseen patentes o permisos municipales.

^{2/} r2: representa el total de respuestas obtenidas para la pregunta.

Figura 37. Conocimiento de requisitos para solicitar permisos o patentes municipales

Un porcentaje significativo de las personas que no poseen patentes o permisos municipales para el desarrollo de la actividad comercial indican que no conocen los requisitos ni pasos que se deben seguir en caso de requerirlos. Solo un 24% dice conocer los requisitos y pasos a seguir.

4.2 Análisis de Población B y C

A continuación, se exponen los resultados obtenidos para cada una de las variables analizadas en la Población B hoteles y la población C restaurantes.

4.2.1 Perfil

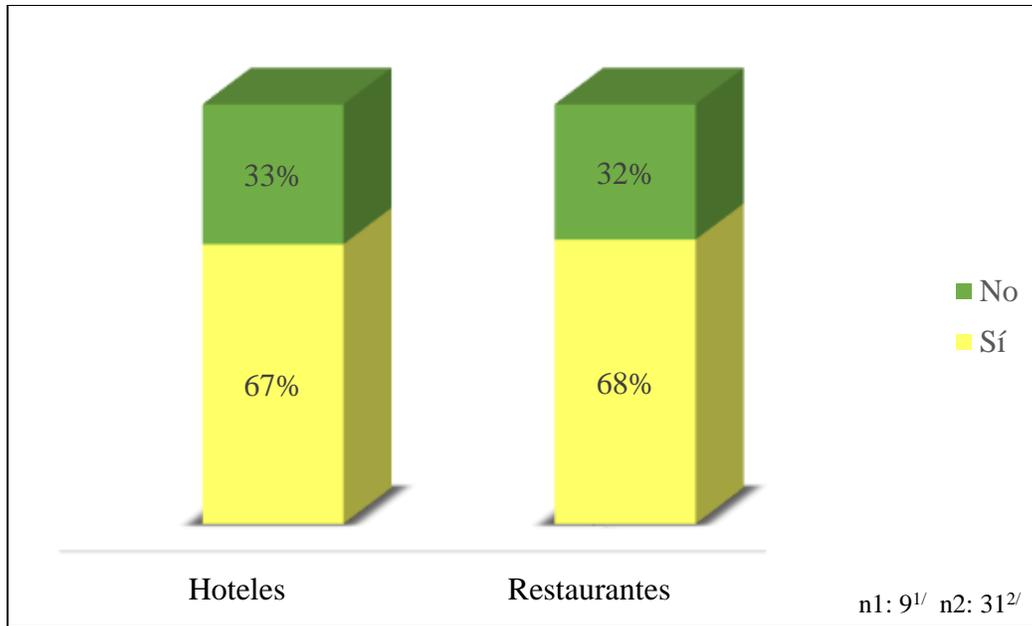
Para la variable perfil se solicitó información del nombre de los hoteles y restaurantes de la Fortuna de San Carlos para los cuales se asignaron dos tipos de negocios los hoteles que comprenden a aquellos locales cuya descripción de actividad en la patente menciona la actividad de restaurante para los cuales se obtuvieron 9 respuestas, y las patentes registradas para la actividad de restaurantes las cuales se alcanzó una muestra de 31 para un total de 40 negocios encuestados.

4.2.2 Productos

A continuación, se denotan los resultados obtenidos para la variable productos en la cual se incluye la demanda de productos agropecuarios y productos orgánicos, así como, aquellos productos orgánicos de mayor interés por parte de las poblaciones encuestadas.

a) Productos orgánicos

En el presente la demanda de productos más saludables y ecológicamente amigables ha abierto el mercado a la agricultura orgánica la cual según Álvarez, Díaz, & López (2005) comprende la utilización de técnicas agrícolas que no utilizan productos químicos, además permite obtener productos de máxima calidad, en cantidades suficientes y en armonía con el medio ambiente. La figura 38 expresa los resultados sobre la demanda de productos orgánicos por parte de los hoteles y restaurantes en Fortuna.



^{1/} n1: representa el número de hoteles encuestados.

^{2/} n2: representa el número de restaurantes encuestados.

Figura 38. Demanda productos orgánicos

La mayoría de los negocios encuestados demandan productos orgánicos como se observan en la figura 38. Por otro lado, de las personas que mencionaron que por el momento no los requieren en el caso de los hoteles con servicio de restaurante un 100% dijo que sí los demandaría en el futuro y solo un 10% de los restaurantes mencionó no tener interés en demandar productos de origen orgánico.

Debido a que las encuestas en su mayoría debieron ser aplicadas de forma presencial, los encuestados podían manifestar algunas sugerencia u opiniones con respecto a lo consultado en las preguntas del cuestionario, al menos un 15% de los encuestados realizó comentarios, acerca de los productos orgánicos y las dificultades que tiene demandar este tipo de alimentos, 8% de los negocios mencionan que producen los productos orgánicos que demandan en los establecimientos, algunos dicen demandar pocos de estos productos por tener un costo mayor, además de que no cuentan proveedores de productos de origen orgánico que puedan satisfacer la demanda de manera continua. Igualmente, un 3% de los encuestados indicó la importancia de poder adquirir todos los productos orgánicos.

Como se observan en la figura 38 existe una demanda real de productos orgánica por parte de ambas poblaciones estudiadas, así como, la posibilidad de la demanda futura para aquellos que

aún no trabajan con este tipo de alimentos. La tabla 14 desglosa los productos de origen orgánico de mayor interés tanto para de los hoteles como de los restaurantes de la Fortuna de San Carlos.

Tabla 14. Productos orgánicos de mayor interés

Productos (Restaurantes)	Porcentaje	Productos (Hoteles)	Porcentaje
Lechuga	14.4%	Lechuga	14.3%
Hortalizas	8.7%	Frutas	8.6%
Tomate	7.7%	Tomate	8.6%
Verduras	7.7%	Chile dulce	5.7%
Culantro	6.7%	Hortalizas	5.7%
Frutas	4.8%	Piña	5.7%
Yuca	4.8%	Repollo	5.7%
Legumbres	3.8%	Verduras	5.7%
Pepino	3.8%	Brotos mixtos para ensalada	2.9%
Zanahoria	3.8%	Carnes blancas	2.9%
Papa	2.9%	Carnes rojas	2.9%
Brócoli	1.9%	Cebollas	2.9%
Cebolla	1.9%	Culantro	2.9%
Chile dulce	1.9%	Fresas	2.9%
Huevos	1.9%	Huevos	2.9%
Vegetales	1.9%	Papa	2.9%
Brotos	1.9%	Papaya	2.9%
Albahaca	1.0%	Pepino	2.9%
Apio	1.0%	Sandia	2.9%
Arracache	1.0%	Tubérculos	2.9%
Berenjena	1.0%	Vegetales	2.9%
Carnes	1.0%	Yuca	2.9%
Cebollín	1.0%		
Chayote	1.0%		
Chila	1.0%		
Chiles	1.0%		
Coliflor	1.0%		
Especias	1.0%		
Hongos	1.0%		
Micro germinados	1.0%		
Mini vegetales	1.0%		
Orégano	1.0%		
Plátano	1.0%		
Pollo	1.0%		
Repollo	1.0%		
Romero	1.0%		
Zuquini	1.0%		
Total	100.0%	Total	100%

n1: 9 r1: 35^{1/} n2: 31 r2:104^{2/}

^{1/} n1: representa el número de hoteles encuestados, r1: representa el número de respuestas por la modalidad de repuesta múltiple del ítem en el instrumento de recolección de información. ^{2/}n2: representa el número de restaurantes encuestados, r2: representa el número de respuestas por la modalidad de repuesta múltiple del ítem en el instrumento de recolección de información.

Entre los productos orgánicos de mayor interés para ambas poblaciones se encuentra la lechuga, otro producto significativo en el interés de los encuestados es el tomate. Además, un 8.7% de los restaurantes y un 5.71% de los hoteles mencionaron que en general las hortalizas son los productos orgánicos en los que poseen mayor interés, por otra parte, las frutas de origen orgánico también tuvieron un porcentaje significativo de menciones.

b) Lista de productos agropecuarios requeridos

Además de los productos orgánicos, estas empresas demandan una variada lista de productos de origen agropecuario, se consultó a los encuestados si estarían dispuestos a brindar una lista de productos agropecuarios requeridos con cantidades y frecuencias de compra que sirviera como instrumento para proyectar la demanda futura, a pesar de que 57.5% de los encuestados afirmó estar dispuesto en el tiempo requerido solo se recibieron cuatro listas de los pedidos específicamente de verduras los cuales contenían hortalizas, tubérculos y frutas con dicha información se conformó la tabla 15.

Tabla 15. Productos demandados por hoteles y restaurantes semanalmente

Productos	Medida	Cantidad	Productos	Medida	Cantidad
Albahaca	Rollo	16	Limón mecino	Unidad	111
Apio	Rollo	6	Maracuyá	Unidad	9
Arracache	Kilo	10	Maracuyá	Kilo	1.5
Arugula	Kilo	1	Mini rábanos	Rollo	2
Ayote	Kilo	n/e	Mostaza China	Kilo	2.5
Banano	Unidad	265	Ñampí	Kilo	7
Camote	Kilo	6	Naranja	Unidad	10
Cebollas ¹	Kilo	39.5	Orégano	n/e	n/e
Cebollino	Rollo	6	Papaya	Kilo	30
Chayote	Unidad	22	Perejil	rollo	2
Chile dulce	Unidad	141	Piña	Unidad	13
Chile panameño	Kilo	2	Piña	Kilo	87
Culantro	Rollo	68	Plátano ³	Unidad	209
Culantro de coyote	Rollo	27	Rábano Blanco	Kilo	1
Elote dulce	Kilo	1	Raíz de Arracache	n/e	n/e
Elote Natural	Paquetes	8	Remolacha	Unidad	10
Espinaca	Kilo	4.5	Romero	Rollo	3
Fresas	Kilo	10.5	Tiquisque Morado	n/e	n/e
Frijoles tiernos	Kilo	n/e	Tomates ⁴	Kilo	87
Guayaba	n/e	n/e	Tomillo	Unidad	2
Hierba buena	Unidad	15	Uchuva	n/e	n/e

Tabla 15. Productos demandados por hoteles y restaurantes semanalmente (continuación)

Productos	Medida	Cantidad	Productos	Medida	Cantidad
Hongos naturales	kilo (bandeja)	21.5	Vainicas	Kilo	9
Huevos	Kilo	57	Yuca	Kilo	20
Jengibre	Kilo	n/e	Zacate de limón	n/e	n/e
Lechugas ²	Unidad	123	Zanahoria	Kilo	30
Limón mandarina	Unidad	400			

^{1/} Las cebollas incluye: las cantidades dadas para cebolla, cebolla gruesa, blanca o morada.

^{2/} La lechuga incluye: las cantidades dadas para lechuga, lechuga americana, lechuga romana, lechuga lollo rosa, lechuga morada.

^{3/} Plátano incluye: verdes y maduros.

^{4/} Tomate incluye: primera, segunda y tercera.

En la tabla anterior, solo se muestran aquellos productos que son demandados y a su vez ofertados por los productores locales para las categorías de raíces y tubérculos, hortalizas y legumbres, frutas, así como, el plátano y huevos. Las cantidades representan una aproximación semanal compuesta por la suma de las cantidades dadas en las cuatro listas suministradas y son solo de referencia debido a que no todas las listas tenían cantidades para cada uno de los productos, la demanda puede variar de un negocio a otro, además de que existen diferencias en las unidades de medida presentes en la información suministrada. Sin embargo, se logra apreciar que existe un número significativo de productos que son cultivados en el cantón. A pesar de que en las listas proporcionadas solo se mencionan productos de origen agrícola con la excepción de los huevos que fue incluido en una de las listas, durante las entrevistas realizadas se menciona la demanda de productos pecuarios tales como diversos tipos de quesos, variedad de carnes entre los mencionados pollos, res y tilapia.

En la tabla anterior, se apreciaron los productos para los cuales existe la demanda y la oferta, no obstante, los negocios encuestados manifestaron demandar otros productos adicionales que se detallan en la figura 39.

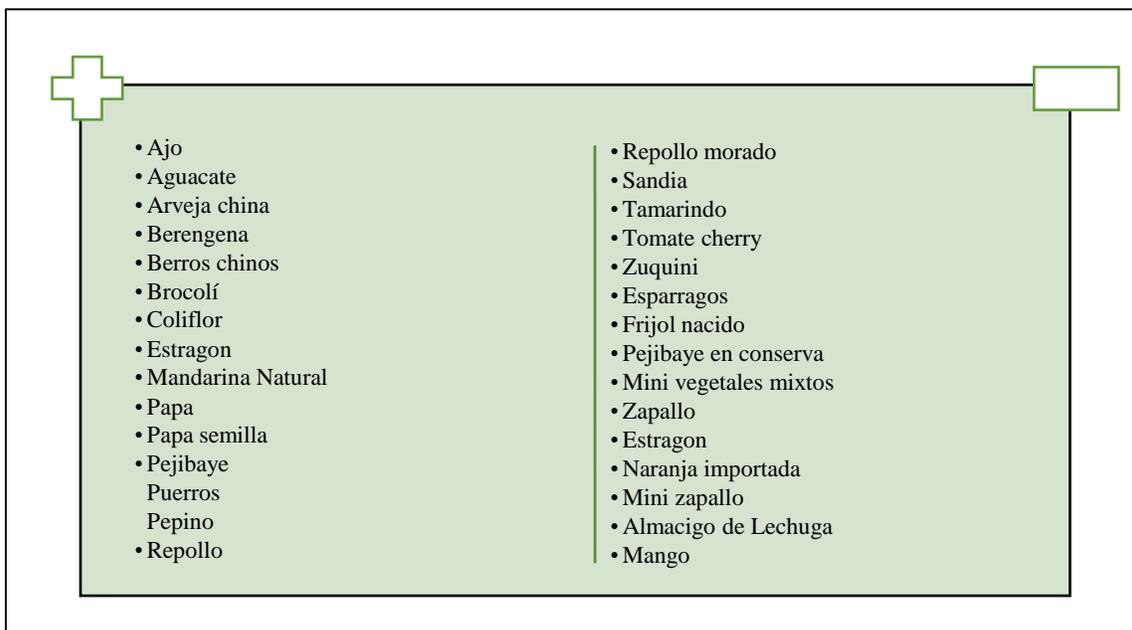


Figura 39. Productos demandados no ofertados por productores locales

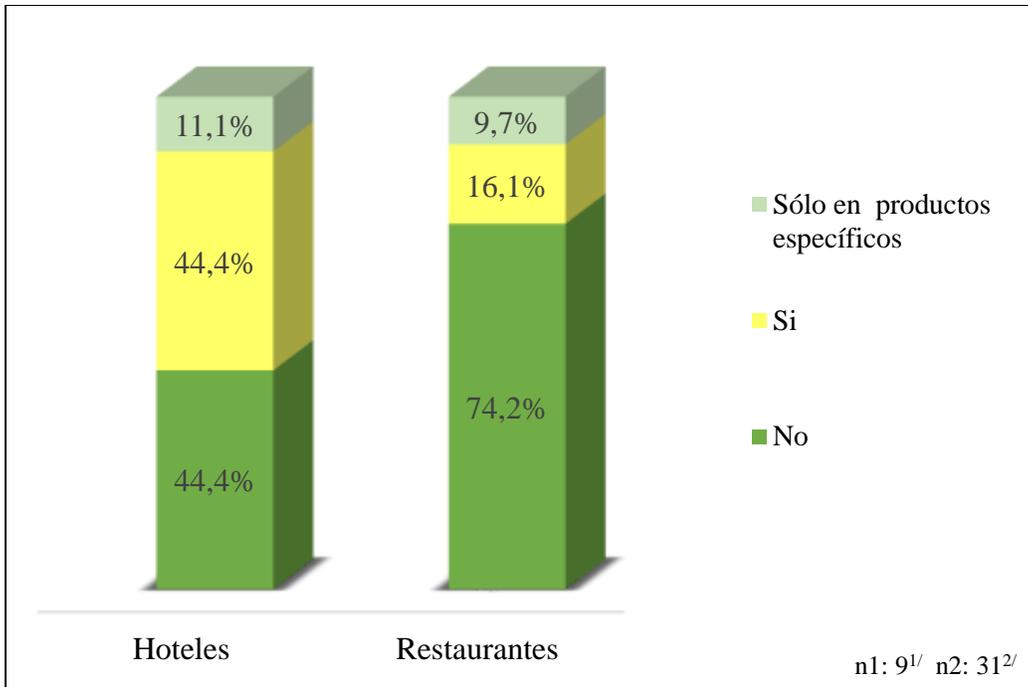
Entre los productos que se cultivan en la localidad la población A encuestada no mencionó los productos que se detallan en la figura anterior, no obstante, es importante conocerlos para que las personas puedan considerar de acuerdo con las condiciones de clima y del cultivo cuales podrían ser una alternativa en la región.

4.2.3 Calidad de los productos

En esta variable se indagó a cerca de las certificaciones o requisitos que se solicitan los hoteles y restaurantes de Fortuna a sus proveedores de productos agropecuarios.

a) Certificaciones

La figura 40 expone los resultados obtenidos acerca de la solicitud de certificaciones por parte de ambas poblaciones estudiadas.



^{1/} n1: representa el número de hoteles encuestados.

^{2/} n2: representa el número de restaurantes encuestados.

Figura 40. Solicitud de certificaciones a proveedores

Como se aprecia en la figura anterior, un gran porcentaje de los encuestados no solicita directamente ningún tipo de certificación, no obstante, en los hoteles es donde mayor se presenta este requerimiento un 55.5% de los hoteles con actividad de restaurante encuestados solicitan algún tipo de certificación a sus proveedores de productos agropecuarios, de estos un 11.1% mencionan que solo para algunos productos en específico.

Se consultó a los hoteles y restaurantes cuales eran las certificaciones solicitadas a sus proveedores a lo que se obtuvieron diversas respuestas que se exponen en la figura 41.

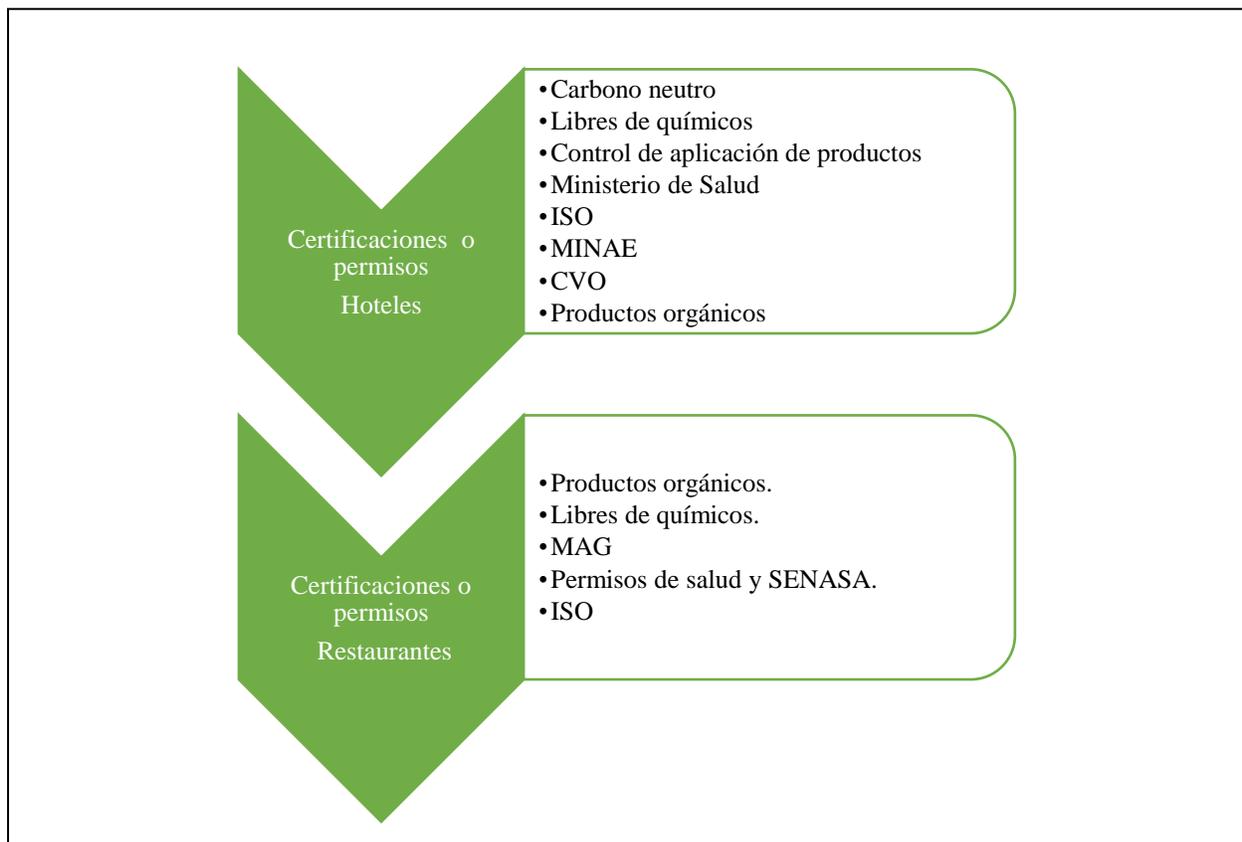


Figura 41. Tipos de certificaciones o permisos requeridos

En la figura 41 se aprecia que por las respuestas otorgadas las personas se refieren a algunos permisos como los otorgados por el Ministerio de Salud, MINAE y SENASA, además del Certificado Veterinario de Operación (CVO), no a certificaciones como tal, sin embargo, se aprovechan las repuestas para hacer un detalle de lo mencionado. Por otro lado, entre las certificaciones indicadas se encuentran la Carbono neutro, Certificación de productos orgánicos y ISO, además del control de aplicación de productos.

b) Requisitos solicitados a proveedores

Además de conocer qué certificaciones solicitan los hoteles y restaurantes en Fortuna se indagó que otros requisitos deben cumplir sus proveedores de productos agropecuarios. En las figuras 42 y 43 se exponen las respuestas otorgadas para cada una de las poblaciones estudiadas.

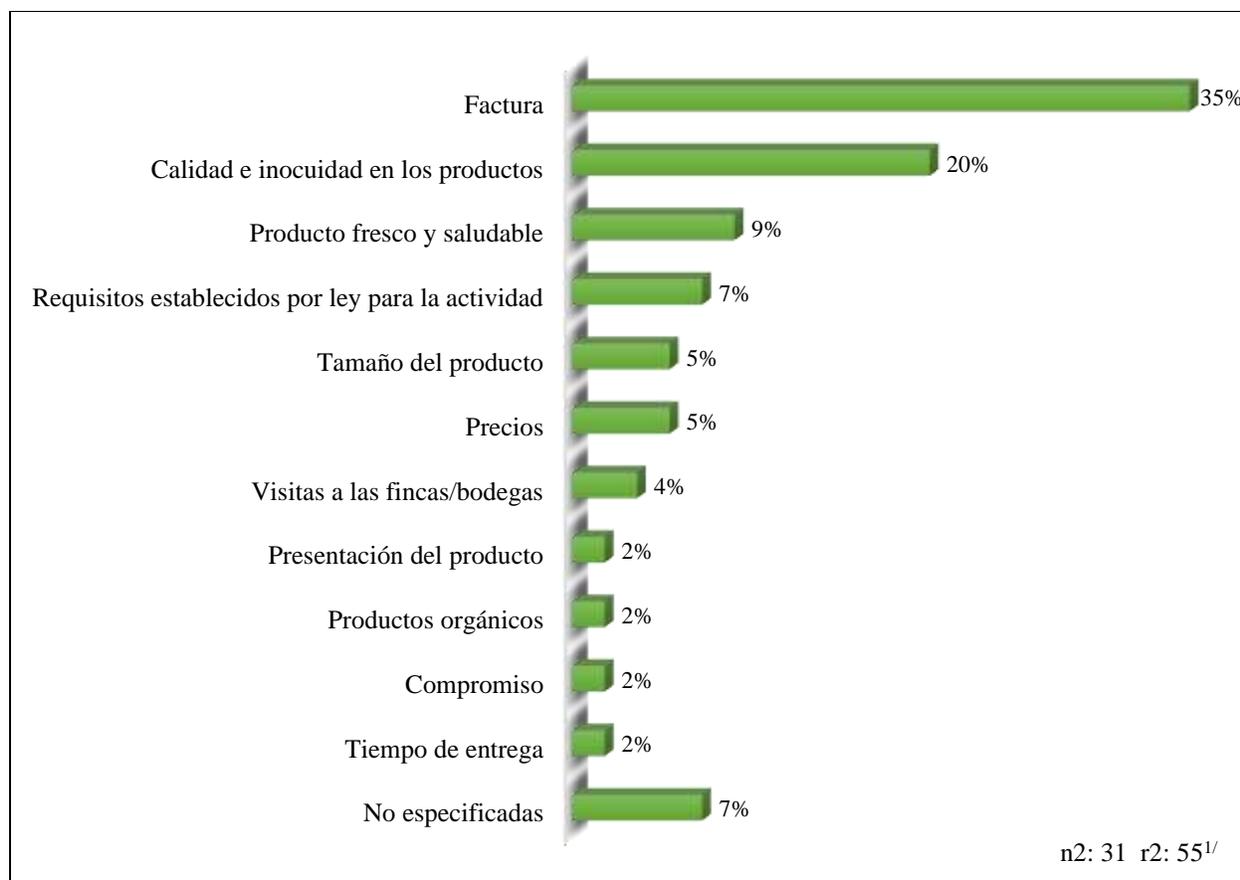


^{1/} r1: representa el número de respuestas por la modalidad de respuestas múltiple del ítem en el instrumento de recolección de información.

Figura 42. Requisitos solicitados a proveedores de hoteles

En la figura 42 se observa que entre los requisitos que establecen los hoteles a sus proveedores se encuentren cumpliendo todas las obligaciones que establece la ley para el desarrollo de la actividad, entre estos requisitos es importante que los proveedores se encuentren inscritos bajo un régimen de tributación del Ministerio de Hacienda, debido a que los hoteles requieren la entrega de facturas o comprobantes de las compras que realizan. Entre otros requerimientos se consideran los protocolos y cuidados durante la siembra, además, se solicita que los proveedores realicen auditorías para garantizar la calidad y la correcta aplicación de productos a las cosechas.

Por otro lado, en la figura 43 se identifican las respuestas dadas por los restaurantes encuestados de Fortuna sobre los requisitos que deben cumplir sus proveedores.



^{1/}r2: representa el número de respuestas por la modalidad de respuestas múltiple del ítem en el instrumento de recolección de información.

Figura 43. Requisitos solicitados a proveedores de restaurantes

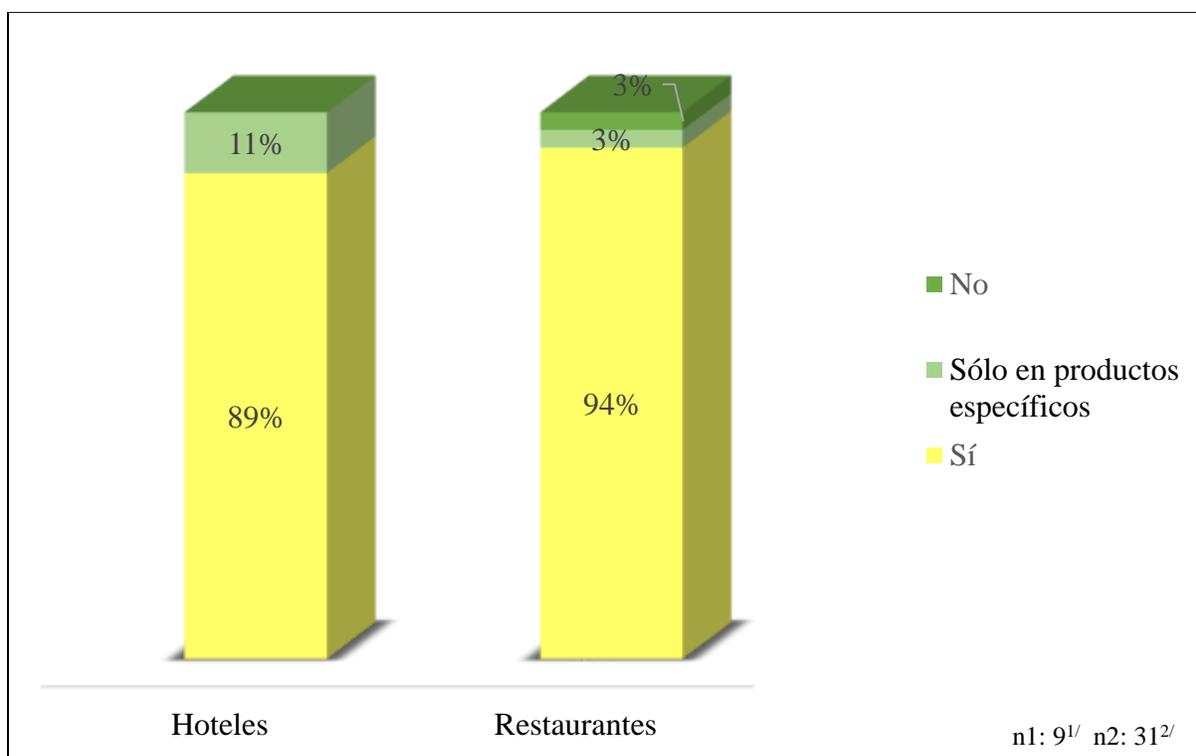
En la figura 43 se denota que existe un porcentaje significativo de los restaurantes que mencionan entre sus requisitos la solicitud de factura a sus proveedores, otro aspecto importante lo ocupan la calidad e inocuidad de los productos que ofrecen, para los restaurantes es importante que el producto se encuentre fresco y en buenas condiciones, algunos de los encuestados menciona que cuando el producto no cumple con aspectos como tamaño, frescura o presentación es devuelto al proveedor, en menor medida los restaurantes también mencionan el compromiso y el tipo de entrega como requisito para sus proveedores.

4.2.4 Proveedor

El siguiente apartado muestra los resultados alcanzados para la variable proveedor donde se indagan ciertas características relacionadas con los proveedores, como lo es la tenencia de proveedores de productos agropecuarios fijos, la frecuencia y formas de pago preferidas por parte de los hoteles y restaurantes para con sus proveedores.

a) Proveedores fijos

A continuación, se muestra la figura 44, la cual indica los resultados sobre la pregunta sobre si posee proveedores fijos para los productos agropecuarios demandados en el establecimiento.



^{1/} n1: representa el número de hoteles encuestados.

^{2/} n2: representa el número de restaurantes encuestados.

Figura 44. Proveedores fijos para los productos agropecuarios

La mayoría de los hoteles y restaurantes encuestados cuentan con proveedores fijos para sus productos agropecuarios, un 11% de los hoteles mencionó que tienen, pero solo en algunos de los productos, por otra parte, un 3% de los restaurantes mencionó que solo para productos específicos y un 3% dice no tener proveedores fijos para los productos agropecuarios.

b) Preferencia de pago a proveedores

Por otro lado, es importante conocer la frecuencia y forma de pago preferida por las poblaciones C y B estudiadas, ya que es un criterio que se debe considerar por el impacto que tiene para los proveedores de los productos agropecuarios. La figura 45 expone los resultados encontrados.

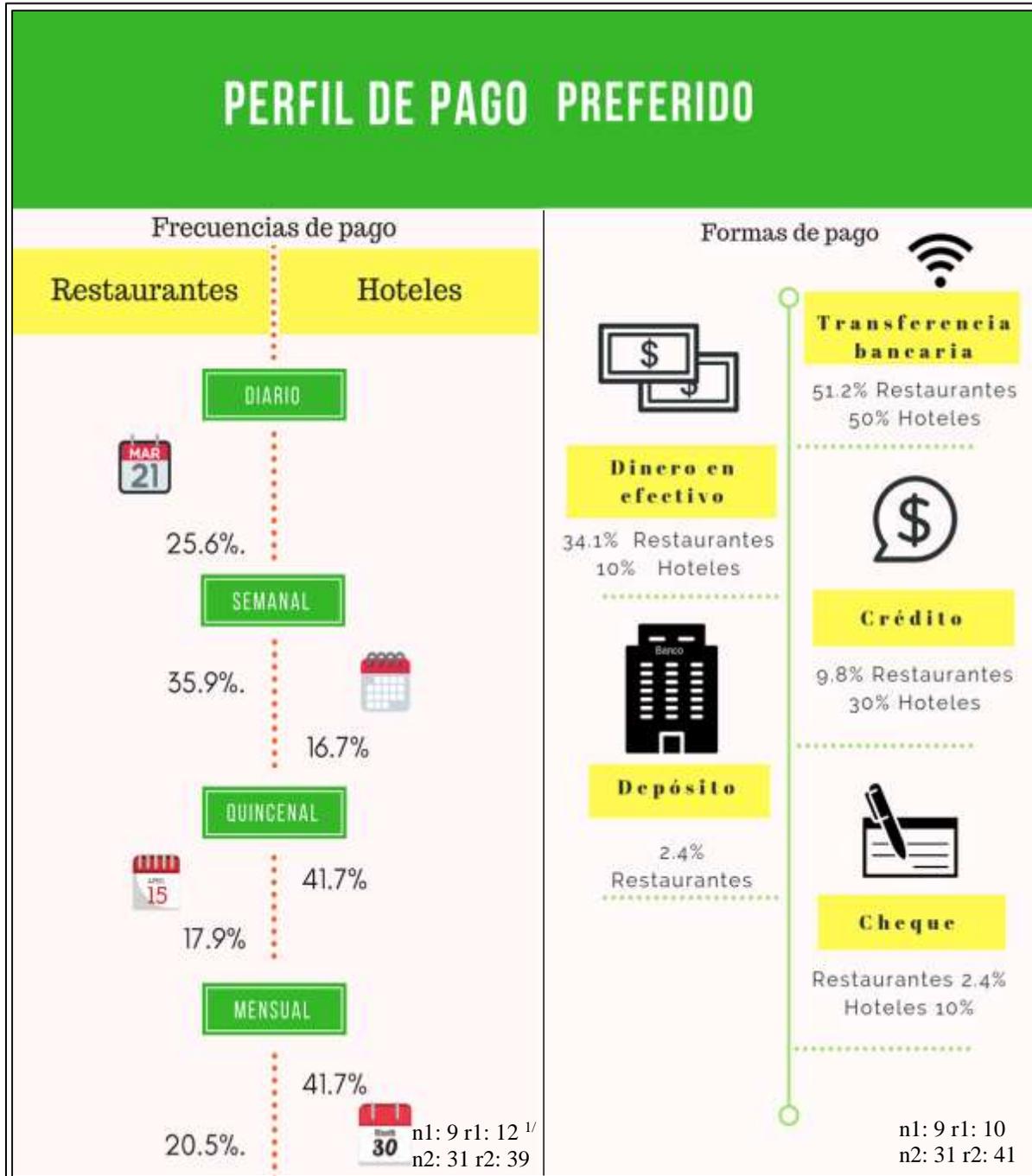


Figura 45. Perfil de pago preferido por hoteles y restaurantes de Fortuna

En la figura 45 se denota que la frecuencia de pago utilizada por los restaurantes es en su mayoría semanal 35.9% o diaria 25.64%, en menor medida se encuentra la mensual o quincenal, las personas marcan más de una opción lo que crea que haya diferentes frecuencias de pago esto podría estar relacionado con el tipo de producto agropecuario, además de otras variables. Por otro lado, para hoteles la frecuencia de pago es en mayor medida quincenal o mensual.

La forma de pago preferida para los hoteles y restaurantes de Fortuna para el 2018 es mediante la transferencia bancaria, además un porcentaje importante de los restaurantes prefiere el pago a sus proveedores agropecuarios en efectivo. Al menos el 30% de los hoteles y el 9.8% de los restaurantes usan diversas formas de pago mediante la modalidad de crédito. Los hoteles no indicaron hacer los pagos mediante el depósito y solo un 2.4% de los restaurantes indicó la utilización de esta forma de pago, además el cheque es usado en pocos casos para ambas poblaciones.

c) Interés de los hoteles y restaurantes por comprar a locales.

Para lograr la vinculación entre dos sectores significativos en la economía cantonal es importante conocer su disposición a apoyar proyectos que vayan en pro del desarrollo, en la figura 46 se muestra el nivel de interés que tiene los hoteles y restaurantes por apoyar a pequeño productor.

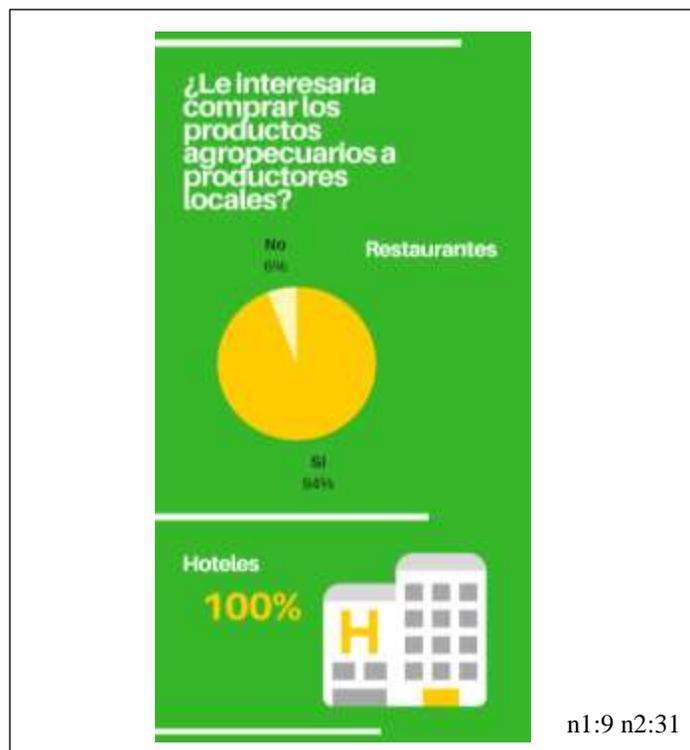


Figura 46. Interés de hoteles y restaurantes

Cómo se detalla en la figura 46 tanto los hoteles como restaurantes encuestados están interesados en poder adquirir los productos agropecuarios a nivel local lo que resulta muy positivo para el desarrollo de estrategias que permitan la vinculación de ambos sectores.

4.2.5 Encadenamiento

Con el propósito de lograr crear encadenamientos entre los productores agropecuarios del cantón de San Carlos y los hoteles y restaurantes de Fortuna se les consultó a estos a cerca de su disposición por participar de forma activa en el proceso para lograr el éxito en el establecimiento de relaciones comerciales entre dichas poblaciones.

La figura 47 presentan los resultados obtenidos para cada uno de los aspectos consultados a los hoteles y restaurantes.



Figura 47. Disposiciones de hoteles y restaurantes

En la figura 47 se observa que la mayoría de los hoteles y restaurantes dijeron estar dispuestos a firmar contratos con productores locales para el abastecimiento de productos agropecuarios, solo un 11.1% de los hoteles y un 19, 4% de los restaurantes indicó que no lo haría. Por otro lado, el 100% de los hoteles encuestados manifestó estar dispuestos a promover en conjunto con la Municipalidad el dinamismo de la economía regional a través de alianzas con el pequeño productor agropecuario, además de colaborar con el establecimiento de los estándares requeridos para los productos demandados, propiciar el establecimiento de precios competitivo en relaciones ganar-ganar y motivar a los nuevos negocios a fomentar alianzas con pequeños productores de la región. Para el caso de los restaurantes existe una gran mayoría que también está dispuesta a colaborar en los aspectos antes mencionados como se aprecia en la figura 47, no obstante, hay un porcentaje pequeño de los restaurantes encuestados que no está en disposición de colaborar. Además, el 77.8% de los hoteles encuestados expreso estar dispuesto a colaborar en la capacitación de los productores y solo un 9.7% de estos dijo no estar dispuestos.

4.2.6 Anotaciones que considerar

Tal y como se detalló en el capítulo método de la investigación la validación del instrumento utilizado para hoteles y restaurantes contó con la revisión de un chef de uno de los hoteles más reconocidos de la zona, mediante dicha validación se logró determinar algunos requerimientos que solicitan a sus proveedores los cuales se muestran en la figura 48 y que fueron consideradas anotaciones muy importantes a tomar en cuenta en el análisis de la información aquí detallado.



Figura 48. Datos de interés

4.3 Análisis de colorimetría

La tabla 16 muestra el resumen de los resultados encontrados para las variables de estudio de las poblaciones. Además, de una propuesta base para cada uno de los aspectos evaluados.

Tabla 16. Análisis colorimétrico

Aspecto evaluado	Resultado	Referencia	Propuesta base	Nivel de alerta
Ubicación	Se identificaron pequeños productores agropecuarios en 10 de los 13 distritos del cantón de San Carlos. La población de hoteles y restaurantes es significativa en el distrito de Fortuna el cual pertenece al cantón.	Figura 10 Definición de las poblaciones B y C	Establecer relaciones comerciales entre las poblaciones en estudio, valorando sus necesidades e intereses.	
Oferta versus demanda	En el cantón se producen gran variedad de productos agropecuarios, muchos de estos son demandados por los hoteles y restaurantes de Fortuna.	Figura 12 Figura 13	Medir la capacidad de abastecimiento que podrían tener los productores locales a través de ruedas de negocios	

Tabla 16. Análisis colorimétrico (continuación)

Aspecto evaluado	Resultado	Referencia	Propuesta base	Nivel de alerta
Oferta versus demanda	<p>Entre la oferta destacan las raíces y tubérculos como yuca, ñampí y camote; frutas como la papaya y banano; además de hortalizas y legumbres entre las que se mencionan la vainica, la lechuga y el arracache.</p> <p>Por otro lado, los hoteles demandan una amplia lista de raíces y tubérculos, frutas y en especial hortalizas.</p>	Tabla 15	<p>propiciadas por la Unidad de Alianzas Estratégicas del Departamento de Administración Tributaria de la Municipalidad de San Carlos.</p>	
Valor agregado a los productos	<p>Los productores encuestados en su mayoría no proporcionan valor agregado a sus productos, en muchos casos el producto no es empacado y otro porcentaje alto indica que lo empaca de forma manual en bolsas plásticas, además los productores en su mayoría no utilizan ningún tipo de identificación.</p>	<p>Figura 17 Figura 31</p>	<p>Incentivar a los productores a incorporar aspectos de calidad e inocuidad, presentación entre otros, mencionados por los hoteles y restaurantes mediante un programa de formación a través de la vinculación sectores, universidad y Municipalidad.</p>	

Tabla 16. Análisis colorimétrico (continuación)

Aspecto evaluado	Resultado	Referencia	Propuesta base	Nivel de alerta
Valor agregado a los productos	Los hoteles y restaurantes entre sus requisitos mencionan aspectos de calidad e inocuidad, presentación entre otros.	Figura 43		
Almacenamiento de los productos y canales de distribución.	<p>Los productores indican que la mayoría de sus productos no requieren almacenamiento debido a que son trasladados directamente a ferias o la venta se da en el campo, por lo cual no cuentan con un centro destinado para esta función.</p> <p>Por otro lado, el productor no participa en la cadena de distribución del producto.</p> <p>Entre los requisitos los hoteles y restaurantes exponen el compromiso y las condiciones y tiempos de entrega.</p>	Figura 18	Fomentar la conformación de un órgano encargado de la logística que permita la organización de los productores y acopio de los productos a nivel cantonal, garantizando las cantidades de producto y los tiempos de entrega requeridos para satisfacer la demanda de los hoteles y restaurantes.	
		Figura 19		
		Figura 42		
		Figura 43		

Tabla 16. Análisis colorimétrico (continuación)

Aspecto evaluado	Resultado	Referencia	Propuesta base	Nivel de alerta
Precios	<p>Los precios para los productos ofertados son variados.</p> <p>Los hoteles y restaurantes están dispuestos a proporcionar precios competitivos en relación ganar – ganar.</p>	<p>Tabla 10</p> <p>Figura 47</p>	<p>Establecer rangos de precios acordes con los costos de la actividad y las condiciones de mercado que permitan relaciones ganar-ganar para ambos sectores.</p>	
Producción orgánica	<p>Productores utilizan agroquímicos en las cosechas.</p> <p>Los hoteles y restaurantes demandan o demandarían productos orgánicos.</p>	<p>Figura 16</p> <p>Figura 38</p> <p>Figura 39</p> <p>Tabla 13</p>	<p>Incentivar a los productores a la producción orgánica.</p>	
Contactos fijos	<p>Los productores en su mayoría no tienen contactos fijos que les garanticen la compra de su producción.</p> <p>Los hoteles y restaurantes tienen proveedores fijos para su abastecimiento.</p>	<p>Figura 20</p> <p>Figura 40</p>	<p>Establecer relaciones comerciales entre las poblaciones en estudio, valorando sus necesidades e intereses.</p>	

Tabla 16. Análisis colorimétrico (continuación)

Aspecto evaluado	Resultado	Referencia	Propuesta base	Nivel de alerta
Interés por el encadenamiento.	<p>Los productores en su mayoría les interesa el mercado de hoteles y restaurantes.</p> <p>Los negocios están interesados en comprar a los productos a locales.</p>	<p>Figura 25</p> <p>Figura 46</p>	<p>Establecer relaciones comerciales entre las poblaciones en estudio, valorando sus necesidades e intereses.</p>	
Disposición a asociarse por parte de los productores	<p>Los productores del cantón están dispuestos a unirse para mejorar su oferta.</p>	<p>Figura 26</p>	<p>Apoyar e incentivar la formación de cooperativas o asociaciones de productores. Además de motivar la conformación de Agroempresas con un modelo de negocio similar al empleado por CNP para las empresas suplidoras del programa de Abastecimiento Institucional (PAI) las cuales deben estar conformadas por pequeños productores (véase apéndice 5).</p>	

Tabla 16. Análisis colorimétrico (continuación)

Aspecto evaluado	Resultado	Referencia	Propuesta base	Nivel de alerta
Necesidades de capacitación	<p>Un 62% de las personas mencionó no recibir ningún tipo de capacitación o asistencia técnica en la actualidad.</p> <p>No obstante, un número importante mostró interés en recibir capacitaciones en diversos temas como agricultura orgánica, técnica de comercialización, factura electrónica entre otros.</p> <p>Por otro lado, los hoteles y restaurantes manifestaron su disposición a colaborar con la capacitación en temas de calidad, inocuidad y similares a los productores.</p>	<p>Figura 27</p> <p>Figura 28</p> <p>Figura 29</p> <p>Figura 47</p>	<p>Crear planes de capacitación en conjunto con Entes como el MAG, INDER, Centro Agrícola Cantonal de San Carlos y universidades en cooperación con los hoteles y restaurantes del cantón para capacitar a los productores del cantón en temas como: calidad, inocuidad, agricultura orgánica, técnicas de comercialización, factura electrónica entre otros temas de interés para los productores.</p>	

Tabla 16. Análisis colorimétrico (continuación)

Aspecto evaluado	Resultado	Referencia	Propuesta base	Nivel de alerta
Certificaciones	<p>La mayoría de las personas encuestadas no cuentan con ningún tipo de certificación para la actividad, además, consideran el costo elevado, los trámites, el desconocimiento y la falta de información, entre otras, como de las principales limitantes.</p> <p>Por otro lado, no la mayoría, más sí, para algunos de los casos de hoteles y restaurantes es necesario el poseer certificaciones tales como de agricultura orgánica, ISO o carbono neutro.</p>	<p>Figura 32 Figura 33 Figura 34 Figura 41</p>	<p>Fomentar la unión entre los productores mediante asociaciones, cooperativas o Agroempresas que les permitan de manera conjunta obtener Certificaciones con una distribución de sus costes.</p>	
Permisos y requisitos de ley.	<p>Un número significativo no cumple con obligaciones tributarias, ni cuenta con los permisos o patentes municipales.</p>	<p>Figura 35 Tabla 12</p>	<p>La unión entre los productores mediante asociaciones, cooperativa o Agroempresas que les permitan de manera conjunta cumplir obligaciones tributarias y la incorporación al sector formal.</p>	

Tabla 16. Análisis colorimétrico (continuación)

Aspecto evaluado	Resultado	Referencia	Propuesta base	Nivel de alerta
Permisos y requisitos de ley.	<p>No obstante, las personas mencionan que si esto fuera necesario para lograr la vinculación estarían en disposición de formalizar la actividad.</p> <p>Además, entre los requisitos mencionados por los hoteles y restaurantes se encuentra que los proveedores deben cumplir con todos los requisitos de ley para el desarrollo de la actividad entre estos emitir facturas.</p>	<p>Figura 36 Tabla 13 Figura 42 Figura 43</p>	<p>La unión entre los productores mediante asociaciones, cooperativa o Agroempresas que les permitan de manera conjunta cumplir obligaciones tributarias y la incorporación al sector formal.</p>	

4.4 Matriz de análisis FODA

A continuación, se analiza mediante la matriz FODA los resultados encontrados para cada uno de los aspectos estudiados, los cuales son elementos importantes que se deben considerar a la hora de formular una estrategia que permita la vinculación óptima entre los productores agropecuarios del cantón de San Carlos y los hoteles y restaurante de Fortuna.

La tabla 17 analiza cómo se pueden aprovechar las oportunidades que brindan el sector hoteles y restaurantes en relación con las fortalezas que presentan los micro, pequeños y medianos productores del cantón.

Tabla 17. Matriz de análisis Fortalezas y Oportunidades

Matriz FODA		Oportunidades							
		Los hoteles y restaurantes están ubicados en el distrito de Fortuna.	Los negocios están interesados en comprar a los productos locales.	Existe la demanda de productos agropecuarios.	Hay una demanda creciente de productos orgánicos de parte de los negocios.	Los hoteles y restaurantes manifiestan disposición a colaborar para lograr el encadenamiento productivo a nivel cantonal.	Entre los requisitos por parte de los negocios se encuentran el compromiso, las condiciones y tiempos de entrega.	El cumplimiento de altos estándares de calidad y certificaciones propicia la calidad de la producción.	Los proveedores de insumos deben cumplir con todos los requisitos de ley para el desarrollo de la actividad.
Fortalezas	Los productores del cantón están interesados en vender a hoteles y restaurantes.	Establecer relaciones comerciales entre las poblaciones en estudio, valorando sus necesidades e intereses.		Incentivar la producción orgánica.	Crear espacios que permitan la interacción entre ambos sectores como ruedas de negocios, ferias, exposiciones entre otras.				

Tabla 17. Matriz de análisis Fortalezas y Oportunidades (continuación)

Matriz FODA		Oportunidades							
		Los hoteles y restaurantes están ubicados en el distrito de Fortuna.	Los negocios están interesados en comprar a los productos locales.	Existe la demanda de productos agropecuarios.	Hay una demanda creciente de productos orgánicos de parte de los negocios.	Los hoteles y restaurantes manifiestan disposición a colaborar para lograr el encadenamiento productivo a nivel cantonal.	Entre los requisitos por parte de los negocios se encuentran el compromiso, las condiciones y tiempos de entrega.	El cumplimiento de altos estándares de calidad y certificaciones propicia la calidad de la producción.	Los proveedores de insumos deben cumplir con todos los requisitos de ley para el desarrollo de la actividad.
Fortalezas	Variedad de la producción agropecuaria en el cantón.			Medir la capacidad de abastecimiento de los productores locales para aquellos productos de mayor interés por parte de los hoteles y restaurantes.			Determinar qué productos presentan condiciones potenciales para el acceso a negocios con mayores exigencias, así como, su nivel de rentabilidad.		
	Los productores del cantón están dispuestos a unirse para mejorar su oferta.		Apoyar la formación de cooperativas, asociaciones o Agroempresas, para que en conjunto los productores puedan cumplir con los requisitos que establecen los hoteles y restaurantes.	Incentivar a la constitución de un órgano encargado de la logística que pueda garantizar el abastecimiento de la demanda de manera constante.	Incentivar la unión de productores dedicados a la agricultura orgánica para el abastecimiento de hoteles y restaurantes en la Fortuna.	Mediante la unión de los productores se debe garantizar la presencia de mecanismos que permitan responder el cumplimiento de las obligaciones adquiridas para con el hotel o restaurante en relación con los pedidos y tiempos de entrega establecidos.		Apoyar e incentivar la formación de cooperativas o asociaciones de productores. Además de motivar la conformación de Agroempresas.	

Tabla 17. Matriz de análisis Fortalezas y Oportunidades (continuación)

Matriz FODA		Oportunidades							
		Los hoteles y restaurantes están ubicados en el distrito de Fortuna.	Los negocios están interesados en comprar a los productos a locales.	Existe la demanda de productos agropecuarios.	Hay una demanda creciente de productos orgánicos de parte de los negocios.	Los hoteles y restaurantes manifiestan disposición a colaborar para lograr el encadenamiento productivo a nivel cantonal.	Entre los requisitos por parte de los negocios se encuentran el compromiso, las condiciones y tiempos de entrega.	El cumplimiento de altos estándares de calidad y certificaciones propicia la calidad de la producción.	Los proveedores de insumos deben cumplir con todos los requisitos de ley para el desarrollo de la actividad.
Fortalezas	Los productores están interesados en recibir capacitaciones.					Implementar la participación del sector de hoteles y restaurantes en los procesos de capacitación de sus futuros proveedores.		A razón de que los productores están en disposición de recibir capacitaciones se debe crear un plan que permita capacitar en los temas de mayor interés para los hoteles y restaurantes.	
	Los productores estarían en disposición de formalizar su actividad.		Garantizar el acceso al mercado de los productores que formalicen su actividad ya sea a través de la unión entre productores o de manera individual.					Acompañar a los productores en el proceso de formalización y certificación para garantizar su acceso al mercado.	

Por otro lado, en la tabla 18 se presentan aquellas acciones que se pueden realizar de forma que se enfrenten las amenazas que podrían influir en el encadenamiento de manera que se aprovechen las fortalezas presentes en el sector productor agropecuario del cantón.

Tabla 18. Matriz de análisis Fortalezas y Amenazas

Matriz FODA		Amenazas				
		Algunos de los productos demandados no son ofertados por productores del cantón.	Hoteles y restaurantes tienen proveedores fijos para su abastecimiento.	Situación económica a nivel país es incierta	Competidores potenciales en otras regiones del país.	Demoras en procesos de asociación.
Fortalezas	Los productores del cantón están interesados en vender a hoteles y restaurantes.		Ofrecer productos de alta calidad, estableciendo precios competitivos en el mercado en relaciones ganar-ganar.			
	Variedad de la producción agropecuaria en el cantón.	Estudiar la viabilidad de producir nuevos productos en el cantón o la búsqueda de relaciones con otros productores de la región que permitan satisfacer la demanda.				
	Los productores del cantón están dispuestos a unirse para mejorar su oferta.		Indagar cuáles de los proveedores actuales fijos pertenecen al cantón y podrían convertirse en aliados claves para el surgimiento de nuevos negocios.	Apoyar e incentivar la formación de cooperativas o asociaciones de productores. Además de motivar la conformación de Agroempresas.	Acompañar a los productores en el proceso de asociación mediante la agilización de trámites y el trabajo conjunto de las instituciones encargadas.	
	Los productores están interesados en recibir capacitaciones.	Capacitar en la producción y elaboración de productos con demanda potencial.		Capacitar a los grupos de productores para que logren competir a nivel nacional, ofreciendo productos de calidad y en competencia leal.		

Tabla 18. Matriz de análisis Fortalezas y Amenazas (continuación)

Matriz FODA		Amenazas			
		Algunos de los productos demandados no son ofertados por productores del cantón.	Hoteles y restaurantes tienen proveedores fijos para su abastecimiento.	Situación económica a nivel país es incierta	Competidores potenciales en otras regiones del país.
Fortalezas	Los productores estarían en disposición de formalizar su actividad.		Contribuir a la dinamización de la economía a nivel regional mediante la formalización de la actividad agropecuaria.		

La tabla 19 expone aquellas medidas que permiten corregir la debilidad en el sector de los productores agropecuarios del cantón de modo que se aprovecha la oportunidad presente en el mercado de los hoteles y restaurantes en relación con el encadenando de ambos sectores.

Tabla 19. Matriz de análisis Oportunidades y Debilidades

Matriz FODA		Oportunidades							
		Los hoteles y restaurantes están ubicados en el distrito de Fortuna.	Los negocios están interesados en comprar a los productos a locales.	Existe la demanda de productos agropecuarios.	Hay una demanda creciente de productos orgánicos.	Los hoteles y restaurantes manifiestan disposición a colaborar para lograr el encadenamiento productivo a nivel cantonal.	Entre los requisitos por parte de los negocios se encuentran el compromiso, las condiciones y tiempos de entrega.	El cumplimiento de altos estándares de calidad y certificaciones propicia la calidad de la producción.	Los proveedores de insumos deben cumplir con todos los requisitos de ley para el desarrollo de la actividad.
Debilidades	Productores utilizan agroquímicos en sus cosechas.				Incentivar a la producción orgánica.			Incentivar el control de la producción mediante la elaboración de lista de insumos y cantidades utilizadas en el desarrollo de la actividad.	
	Los productores carecen de lugares para el almacenamiento de los productos.	Estudiar la posibilidad de que el Centro Agrícola Cantonal pueda fungir como un centro de acopio por su ubicación estratégica cerca de la zona de Fortuna, además de poseer espacio para el levantamiento de infraestructura.					Fomentar la conformación de un órgano encargado de la logística que permita la organización de los productores y acopio de los productos a nivel cantonal, garantizando las cantidades de producto y los tiempos de entrega requeridos para satisfacer la demanda de los hoteles y restaurantes.		

Tabla 19. Matriz de análisis Oportunidades y Debilidades (continuación)

Matriz FODA		Oportunidades							
		Los hoteles y restaurantes están ubicados en el distrito de Fortuna.	Los negocios están interesados en comprar a los productos a locales.	Existe la demanda de productos agropecuarios.	Hay una demanda creciente de productos orgánicos.	Los hoteles y restaurantes manifiestan disposición a colaborar para lograr el encadenamiento productivo a nivel cantonal.	Entre los requisitos por parte de los negocios se encuentran el compromiso, las condiciones y tiempos de entrega.	El cumplimiento de altos estándares de calidad y certificaciones propicia la calidad de la producción.	Los proveedores de insumos deben cumplir con todos los requisitos de ley para el desarrollo de la actividad.
Debilidades	Los productores en su mayoría no tienen contactos fijos que les garanticen la compra de su producción.	Establecer relaciones comerciales entre las poblaciones en estudio, valorando sus necesidades e intereses.							
	La mayoría de los productores no recibe capacitación ni asistencia técnica en la actualidad.					Crear planes de capacitación en conjunto con Entes como el MAG, INDER, Centro Agrícola Cantonal de San Carlos y universidades en cooperación con los hoteles y restaurantes del cantón para capacitar a los productores y promover su participación.	Capacitar en temas de entrega y manejo de inventarios y la implementación de plataformas tecnológicas.	Capacitar en temas de calidad y estándares requeridos por hoteles y restaurantes.	

Tabla 19. Matriz de análisis Oportunidades y Debilidades (continuación)

Matriz FODA		Oportunidades							
		Los hoteles y restaurantes están ubicados en el distrito de Fortuna.	Los negocios están interesados en comprar a los productos a locales.	Existe la demanda de productos agropecuarios.	Hay una demanda creciente de productos orgánicos.	Los hoteles y restaurantes manifiestan disposición a colaborar para lograr el encadenamiento productivo a nivel cantonal.	Entre los requisitos por parte de los negocios se encuentran el compromiso, las condiciones y tiempos de entrega.	El cumplimiento de altos estándares de calidad y certificaciones propicia la calidad de la producción.	Los proveedores de insumos deben cumplir con todos los requisitos de ley para el desarrollo de la actividad.
Debilidades	La mayoría de las personas encuestadas no cuentan con ningún tipo de certificación para la actividad.				Los productores mediante la unión podrían optar por una Certificación participativa de productos orgánicos emitida por el MAG.			Fomentar la unión entre los productores mediante asociaciones, cooperativas o Agroempresas que les permitan de manera conjunta obtener Certificaciones con una distribución de sus costes.	Promover el registro de los productores agropecuarios ante el MAG para certificar su condición de pequeño y mediano productor agropecuario.
	Un número significativo no cumple con obligaciones tributarias, ni cuenta con los permisos o patentes.		Fomentar la incorporación al sector formal como mecanismo para acceder al mercado de hoteles y restaurantes.						La unión entre los productores mediante asociaciones, cooperativa o Agroempresas que les permitan de manera conjunta cumplir obligaciones tributarias y la incorporación al sector formal.

En la tabla 20 se consideran aquellas acciones que se podrían realizar para enfrentar las amenazas al encadenamiento al mismo tiempo que se corrigen las debilidades en el sector de los productores agropecuarios.

Tabla 20. Matriz de Análisis Debilidades y Amenazas

Matriz FODA		Amenazas				
		Algunos de los productos demandados no son ofertados por productores del cantón.	Hoteles y restaurantes tienen proveedores fijos para su abastecimiento.	Situación económica a nivel país es incierta	Competidores potenciales en otras regiones del país.	Demoras en procesos de asociación
Debilidades	Productores utilizan agroquímicos en sus cosechas.				Ofrecer productos diferenciados con métodos de cultivos amigables con el ambiente.	
	Los productores carecen de lugares para el almacenamiento de los productos.			Mejorar la condición socioeconómica que viven los micro y pequeños productores mediante planes de comercialización solidaria que brinde a los productores de escasos recursos la posibilidad de participar en el mercado.		
	Los productores en su mayoría no tienen contactos fijos que les garanticen la compra de su producción.		Establecer relaciones comerciales entre las poblaciones en estudio, valorando sus necesidades e intereses.		Establecer un mecanismo de marketing que dé a los negocios reconocimiento por el apoyo a la producción local de micro, pequeños y medianos productores del cantón.	
	La mayoría de los productores no recibe capacitación ni asistencia técnica en la actualidad.					
	La mayoría de las personas encuestadas no cuentan con ningún tipo de certificación para la actividad.					
	Un número significativo no cumple con obligaciones tributarias, ni cuenta con los permisos o patentes.			Fomentar la incorporación al sector formal como mecanismo para acceder al mercado de hoteles y restaurantes. Incentivar al cumplimiento de las obligaciones tributarias como mecanismo que les permite competir con otras empresas.		

4.5 Base para una propuesta de encadenamiento productivo

De acuerdo con lo analizado tanto con la técnica del colorímetro originado del diagnóstico realizado y de la matriz de impacto FODA, se derivan una serie de líneas de acción que deberían ser consideradas como base para una propuesta de encadenamiento productivo entre las poblaciones de estudio, es por ello, se tratará de hacer una síntesis gráfica para cada uno de los actores con miras a ir delimitando roles de acción. La figura 49 presenta las líneas de acción sugeridas para la Municipalidad de San Carlos.

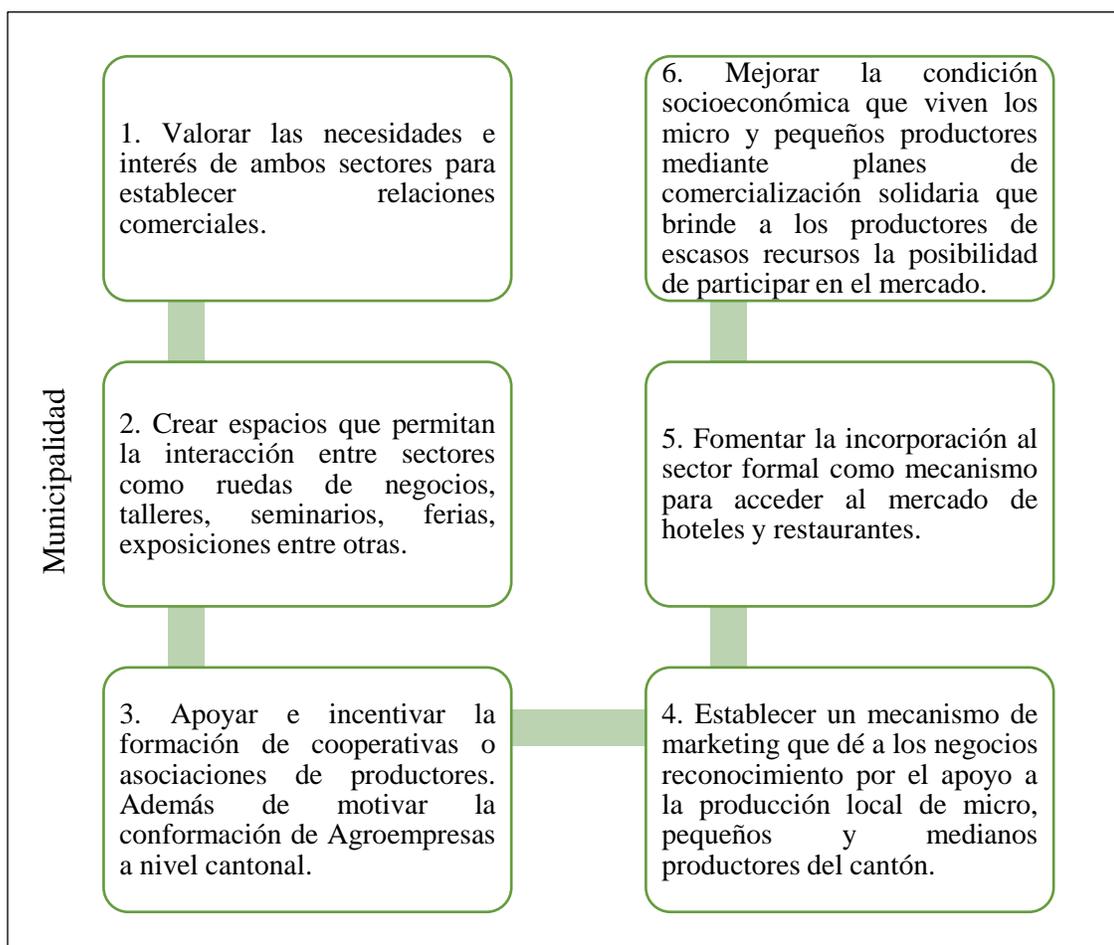


Figura 49. Líneas de acción para la Municipalidad

A continuación, la figura 50 expone una serie de criterios que deben ser consideradas por la Municipalidad en conjunto con demás instituciones encargadas de atender el sector agropecuario, y en cooperación con hoteles y restaurantes de Fortuna.

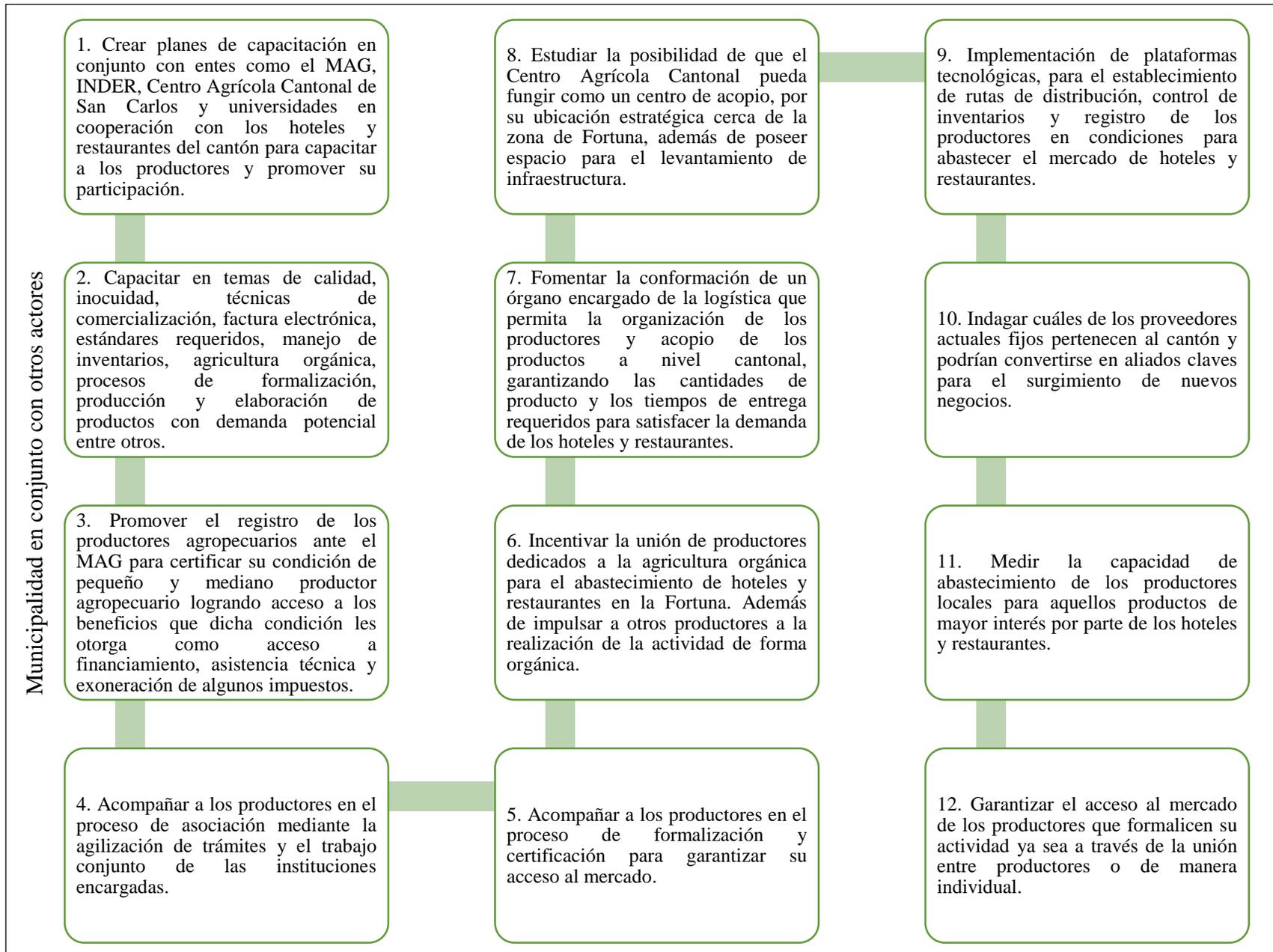


Figura 50. Líneas de acción para la Municipalidad en conjunto con otros actores.

La figura 51, presenta una serie de líneas de acción que deben ser examinadas por los productores agropecuarios del cantón de San Carlos.

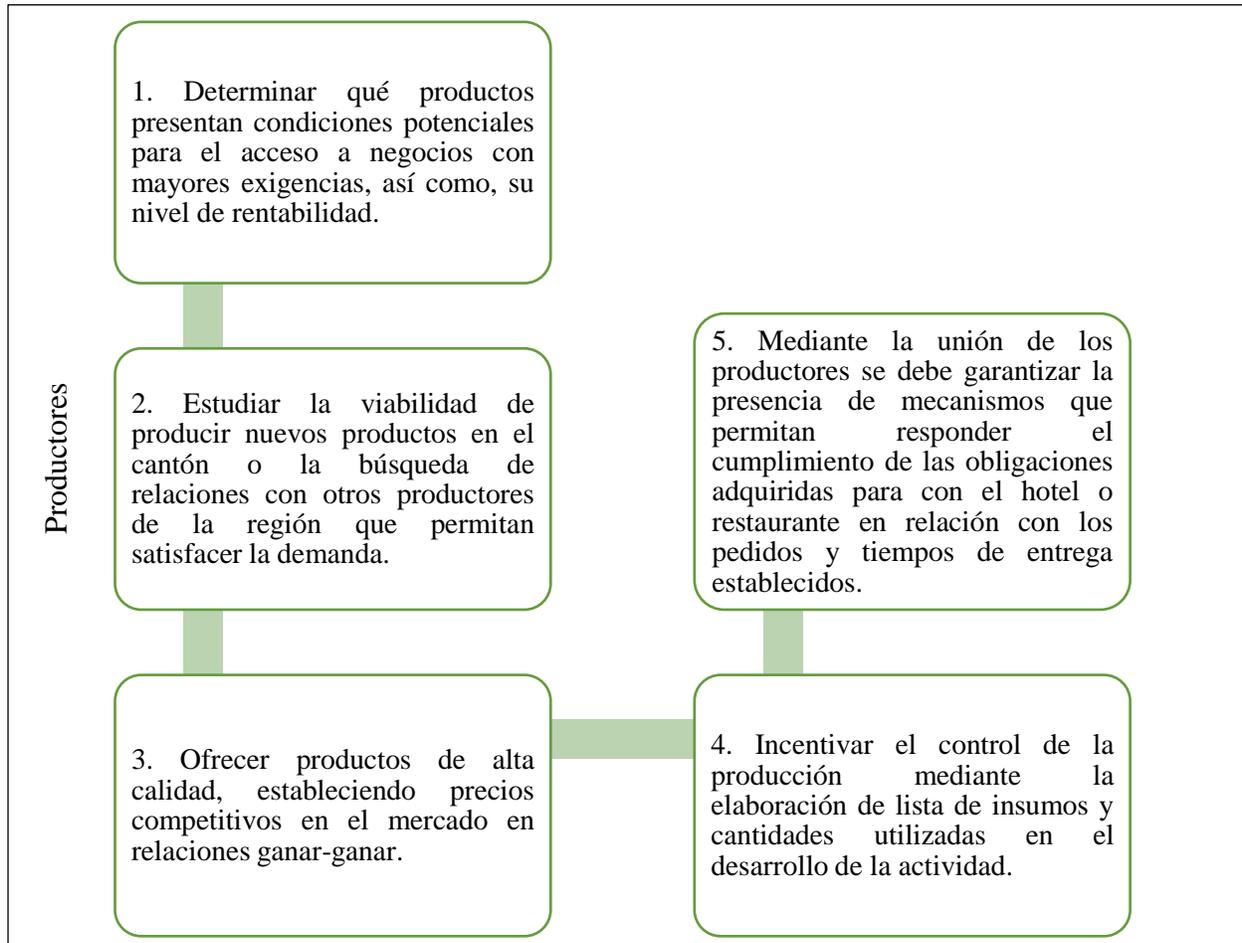


Figura 51. Líneas de acción para los productores.

A través del análisis de los resultados de las poblaciones de estudio se lograron determinar las acciones anteriores, mismas que son necesarias para lograr la vinculación exitosa entre productores agropecuarios del cantón de San Carlos y los hoteles y restaurantes de Fortuna

5 CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En el este apartado de exponen las conclusiones y recomendaciones según lo analizado en el desarrollo de la investigación.

5.1 Conclusiones

De la población de micro, pequeños y medianos productores indagados:

- Los distritos donde se identificaron mayor cantidad de productores fueron Ciudad Quesada y La Tigra, los productores a razón de antigüedad tienen 10 años o más de dedicarse a la producción agropecuaria.
- Se producen principalmente raíces y tubérculos, frutas, hortalizas y legumbres, los cuales no reciben valor agregado, además, la mayoría de la actividad agropecuaria se desarrolla en fincas propias o en sus casas de habitación, es frecuente el uso de fertilizantes y abonos orgánicos, no obstante, persiste el uso de agroquímicos. Por otro lado, debido a que los productores no tienen registros claros de su producción no fue posible medir de manera precisa su capacidad de abastecimiento.
- Los productos en su mayoría son vendidos por cuenta propia en la comunidad y en la feria del agricultor, pocos de los productores tienen acceso a negocios como supermercados, sodas o restaurantes, los mismos no tienen un canal de distribución claro ni cuentan con espacios adecuados para almacenar y distribuir los productos.
- Los productores en su mayoría no tienen clientes fijos, además un porcentaje importante no logra vender la totalidad de lo que produce por lo cual debe desechar los productos o venderlos a familiares y conocidos. Adicionalmente, los periodos en que venden sus productos son en la mayoría semanales.
- Los precios de los productos agropecuarios en especial los agrícolas son muy variados y son afectados directamente por razones de clima, cosechas, plagas o agentes externos que puedan afectar la cantidad de producto disponible en el mercado. Al igual, los costos vinculados a la actividad son diversos, entre estos destacan la mano de obra y el uso de fertilizantes químicos.

- Los micro, pequeños y medianos productores requieren de acceso a asistencia técnica y capacitaciones, además, la mayoría realiza la actividad sin ningún tipo de regulación, de manera informal y desconocen la función de apoyo al sector productivo por parte de la Municipalidad de San Carlos.
- Existe el interés de los micro, pequeños y medianos productores por proveer a los hoteles y restaurantes de Fortuna, para lo cual estarían en disposición de asociarse con el propósito de mejorar su oferta y poder responder al mercado.

De la población de hoteles y restaurantes indagados:

- Los hoteles y restaurantes demandan una amplia variedad de productos en su mayoría de origen agrícola como hortalizas, raíces y tubérculos, frutas, además, de los pecuarios como variedad de quesos, huevos, carnes de pollo, res y pescado. Igualmente existe la demanda de productos orgánicos como la lechuga, el tomate, chile dulce entre otros. Los productos deben de ser frescos y cumplir aspectos de calidad e inocuidad.
- Certificaciones como ISO, Carbono neutro o de agricultura orgánica son requeridas solo en algunos establecimientos para con sus proveedores. Entre los requisitos solicitados a proveedores de productos agropecuarios destacan que la actividad cuente con todos los permisos establecidos por ley para el desarrollo de esta, en algunos de los casos los proveedores deben poseer protocolos para el cuidado adecuado de los cultivos e incluso realizar auditorías a su producción.
- Las condiciones de entrega deben ser óptimas, cumplir con los compromisos y tiempos de entrega establecidos, además de la correcta manipulación de los productos durante el traslado.
- Muchos de los hoteles y restaurantes tienen proveedores fijos para abastecer su demanda de productos, la mayoría utilizan periodos de pago que varían entre el pago semanal y mensual, la forma de pago que predomina es la transferencia bancaria.
- Los negocios estudiados están interesados en comprar sus productos a productores locales, por lo cual estarían en la disposición de apoyar con contratos, capacitación, establecimiento de estándares, precios en relaciones ganar- ganar, y motivar a nuevos negocios a apoyar la producción a nivel local.

Para lograr el encadenamiento es preciso establecer relaciones comerciales entre sectores considerando sus necesidades e interés para ello se requiere:

- Medir la capacidad de abastecimiento que pueden tener los productores para aquellos productos de mayor demanda, igualmente se deben establecer precios acordes a los costos de la actividad con beneficio mutuo.
- Incentivar a la incorporación de aspectos de calidad e inocuidad en las producciones y manejo adecuado de los productos, es adecuado establecer planes de capacitación acorde a las necesidades de los productores y negocios.
- La unificación de los productores mediante cooperativas, asociaciones o Agroempresas les permitiría formalizar la actividad con mayor acceso certificaciones, apoyo gubernamental, y cumplimiento de requisitos y obligaciones legales con una mejor distribución de costos.

5.2 Recomendaciones

Considerar las propuestas de este trabajo en listadas en el apartado Base para una propuesta de encadenamiento productivo de manera que el diagnóstico realizado permita priorizar las acciones que se requiere para el acercamiento y relación en mediano y largo plazo de productores locales con los sectores en estudio.

Incentivar los procesos de asociativismo de micro, pequeños y medianos productores agropecuarios en el cantón promoviendo convenios entre instituciones del Estado para incorporar a los micro, pequeños y medianos productores a los programas ya existentes en materia de acceso a financiamiento, capacitación y certificación de la actividad que desarrollan.

Analizar la posibilidad de incorporar a micro, pequeños y medianos productores a cooperativas, asociaciones o empresas del sector agro ya establecidas, las cuales puedan cumplir en menor tiempo con todos los requerimientos solicitados por los hoteles y restaurantes de Fortuna.

Promover la priorización del consumo a nivel local, generando incentivos para aquellos que establezcan relaciones comerciales a nivel cantonal.

Realizar ruedas de negocios, exposiciones y talleres a nivel cantonal con productores locales y el sector empresarial.

Realizar futuros estudios para el caso de hortalizas y legumbres debido a que la mayoría se encuentran en una misma zona geográfica (Ciudad Quesada) y existe una demanda potencial de estos productos en hoteles y restaurantes de Fortuna.

Realizar futuros estudios a profundidad para cada una de las poblaciones en específico que permita conocer a sus necesidades e intereses. Además, la identificación de productos potenciales para la creación de valor agregado.

Indagar el grado de satisfacción de los hoteles y restaurantes de Fortuna con respecto al servicio de sus proveedores actuales para detectar debilidades que podrían ser aprovechadas por los productores, así como su disposición a cambiar de proveedor.

Establecer alianzas futuras con el centro de valor agregado el cual podría ser un aliado clave para los micro, pequeños y medianos productores agropecuarios del cantón de San Carlos.

Apoyar al Centro Cantonal Agrícola en la promoción y ejecución de proyectos que puedan beneficiar al sector agropecuario.

REFERENCIAS

- Álvarez, J., Díaz, J., & López, J. (2005). Agricultura orgánica v.s. agricultura moderna como factores en la salud pública. ¿Sustentabilidad? *Horizonte Sanitario*, 4(1), 28-40.
- American Marketing Association. (2013). Definition of Marketing. Recuperado 1 de agosto de 2018, de <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>
- Baltodano, V., Brenes, M., Espinoza, V., & Vásquez, L. (2009). Microempresas Y Encadenamientos Productivos Con El Sector Turismo En L0s Cantones De Carrillo, Santa Cruz, Nicoya Y Nandayure, Provincia De Guanacaste, Costa Rica. *Gestión Turística*, (12), 31-50.
- Benavides, S. (2009). ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS: UNA ESTRATEGIA PARA FORTALECER LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL TURISMO RURAL. *Revista geográfica de América Central*, 1(42), 113-130.
- Bermúdez, L. (2014). Necesidades De Capacitación De Las Pymes Del Cantón De Bagaces. *Reflexiones*, 93(2), 11-21.
- Bermúdez, S. (2012). *PROPUESTA DE UN PLAN DE MERCADEO PARA LA MARCA DE ACCESORIOS DE ELECTRÓNICOS ZAGG PARA LA EMPRESA GIZMO SERVICE CENTER EN COSTA RICA*. Universidad de Costa Rica, Costa Rica. Recuperado de <http://www.kerwa.ucr.ac.cr/bitstream/handle/10669/15681/Tesis%20Sylvia.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Delgado, M. (2017, junio 1). San Carlos produce el 53% de la leche de todo el país. *San Carlos Digital*. Recuperado de <https://sancarlosdigital.com/san-carlos-produce-53-la-leche-pais/>
- Ferrell, O., & Hartline, M. (2018). *Estrategia de Marketing* (Sexta ed.). México: Cengage Learning.
- Fred, D. (2013). *Administración Estratégica* (Decimocuarta ed.). México: Pearson Educación. Recuperado de <https://issuu.com/giaagu/docs/conceptos-de-administracion-estrategica>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta ed.). México, D.F.: McGrawHill. Recuperado de <http://www.e-libro.com/ayuda>
- INEC (Ed.). (2015). *VI censo nacional agropecuario, características de las fincas y personas productoras*. San José, Costa Rica: INEC, Instituto Nacional de Estadística y Censos.

- INEC. (2017). Directorio de empresas y establecimientos | INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA Y CENSOS. Recuperado 26 de julio de 2018, de <http://www.inec.go.cr/economia/directorio-de-empresas-y-establecimientos>
- Jerez, E. (s. f.). Plan de comercialización para microempresas. Recuperado de http://www.redmujeres.org/biblioteca%20digital/plan_comercializacion_microempresas.pdf
- Kish, L. (1975). *Muestreo de encuestas*. México: Trillas, S.A.
- Kotler, P., Armstrong, G., & Amador, L. (2017a). *Fundamentos de marketing* (Decimotercera edición). Distrito Federal, MEXICO: Pearson Educación. Recuperado de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/itcrsp/detail.action?docID=4908762>
- Kotler, P., Armstrong, G., & Amador, L. (2017b). *Marketing* (Décimo sexta ed.). Distrito Federal, MEXICO: Pearson Educación. Recuperado de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/itcrsp/detail.action?docID=4908767>
- Kotler, P., & Keller, K. (2016). *Dirección de marketing* (Decimoquinta ed.). Distrito Federal, MEXICO: Pearson Educación. Recuperado de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/itcrsp/detail.action?docID=4760148>
- Lamb, C., Hair, J., & McDaniel, C. (2011). *Marketing* (Decimoprimer ed.). México: Cengage Learning. Recuperado de http://www.academia.edu/14650948/Marketing_-_11_Edici%C3%B3n_Lamb_Hair_and_McDaniel
- León, M. (2017). *INVESTIGACIÓN DE MERCADOS PARA IDENTIFICAR LA OPORTUNIDAD DE COMERCIALIZACIÓN DE MÁQUINAS ENCAJADORAS DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS A CLIENTES POTENCIALES DE LA EMPRESA FICMAMS S.A., COMO FUNDAMENTO PARA LA PROPUESTA DE UN PLAN DE MERCADEO*. INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA, Cartago, Costa Rica. Recuperado de http://biblioteca.tec.ac.cr/exlibris/aleph/a23_2/apache_media/R7I6G4QELU87IVBVM5N7I1XL4J3K9L.pdf
- MAG. (2013). Sistema de Registro del Ministerio de Agricultura y Ganadería, para Certificar la condición de pequeño y mediano productor agropecuario (PYMPA). N° 37911-MAG.
- Magallón, R. (2015). *Costos de comercialización*. Ciudad de México, UNKNOWN: Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Recuperado de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/itcrsp/detail.action?docID=5308799>

- Malhotra, N. (2016). *Investigación de mercados: conceptos esenciales* (Primera ed.). Distrito Federal, MEXICO: Pearson Educación. Recuperado de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/itcrsp/detail.action?docID=4722092>
- Martelo, S., Barroso, C., & Cepeda, G. (2011). Creando Capacidades Que Aumenten El Valor Para El Cliente. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 17(2), 69-87.
- Méndez, F. (2017). *PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO QUE PERMITA A LA EMPRESA JOPCO LA COMERCIALIZACIÓN EN EL MERCADO COSTARRICENSE*. Costa Rica, Costa Rica.
- Meneses, K., & Córdova, G. (2017). *INFORME ESTADO DE LA NACIÓN EN DESARROLLO HUMANO SOSTENIBLE 2017* (p. 60). Recuperado de https://estadonacion.or.cr/files/biblioteca_virtual/023/Economicas/Meneses-y-Cordova-2017.pdf
- Monteiro, T., Giuliani, A., Cavazos, J., & Kassouf, N. (2015). Mezcla Del Marketing Verde: Una Perspectiva Teórica. *Cuadernos del CIMBAGE*, (17), 103-126.
- Municipalidad de San Carlos. (2012). Organigrama. Recuperado 26 de julio de 2018, de <https://www.munisc.go.cr//Paginas/Visitantes/Organigrama.aspx>
- Municipalidad de San Carlos. (2014). Plan desarrollo Distrital de Fortuna.pdf. Recuperado 30 de julio de 2018, de <https://www.munisc.go.cr/documentos/NuestraMunicipalidad/Plan%20desarrollo%20Distrital%20de%20Fortuna.pdf>
- Municipalidad de San Carlos. (2018a). Datos Generales. Recuperado 12 de octubre de 2018, de <https://www.munisc.go.cr//Paginas/Visitantes/DatosGenerales.aspx>
- Municipalidad de San Carlos. (2018b). Marco Normativo. Recuperado 26 de julio de 2018, de <https://www.munisc.go.cr//Paginas/Visitantes/MarcoNormativo.aspx>
- Municipalidad de San Carlos. (2018c). Misión, Visión y Valores. Recuperado 26 de julio de 2018, de <https://www.munisc.go.cr//Paginas/Visitantes/MisionVisionValores.aspx>
- Ojeda, C., & Marmol, S. (2012). Plan de marketing. *Marketing Turístico*, 144-165.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Generación de modelos de negocio* (Primera ed.). España. Recuperado de <https://es.slideshare.net/edgardoamaidana/generacion-de-modelos-de-negocio-alexander-osterwalder-yves-pigneur>

- Oyarzún, M., & Tartanac, F. (2002). ESTUDIO SOBRE LOS PRINCIPALES TIPOS DE SELLOS DE CALIDAD EN ALIMENTOS A NIVEL MUNDIAL. Recuperado de <http://bibliotecavirtual.corpmontana.com/bitstream/handle/123456789/705/M000483.pdf?sequence=5&isAllowed=y>
- Pedraza, O. (2014). *Modelo del plan de negocios: para la micro y pequeña empresa*. México, D.F., MEXICO: Grupo Editorial Patria. Recuperado de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/itcrsp/detail.action?docID=3227864>
- Piedra, H. J. (2008). *Plan de orientación estratégica ATAI de Tibás Ltda*. TEC.
- Pixabay. (2018). Free Image on Pixabay - Traffic Light, Vector, Traffic. Recuperado 18 de septiembre de 2018, de [/en/traffic-light-vector-traffic-road-2731969/](https://pixabay.com/en/traffic-light-vector-traffic-road-2731969/)
- PROCOMER. (2016). PROCOMER | Promotora de Comercio Exterior de Costa Rica. Recuperado 14 de octubre de 2018, de <https://www.procomer.com/es/noticias/certificaciones>
- PYMES Costa Rica. (2018). Recuperado 7 de agosto de 2018, de <http://www.pyme.go.cr/pymecr2.php?id=10>
- RAE. (2018a). agroquímico, ca | Definición de agroquímico, ca - Diccionario de la lengua española - Edición del Tricentenario. Recuperado 12 de octubre de 2018, de <http://dle.rae.es/srv/fetch?id=1B3iGw3>
- RAE. (2018b). Diccionario de la lengua española - Edición del Tricentenario. Recuperado 27 de agosto de 2018, de <http://dle.rae.es/?id=IF7jcZc>
- Real Academia Española. (2018). perfil | Definición de perfil - Diccionario de la lengua española - Edición del Tricentenario. Recuperado 17 de agosto de 2018, de <http://dle.rae.es/srv/fetch?id=SagtYdL>
- Registro Nacional de Costa Rica. (2013). RN-4 Marcas Comerciales (Propiedad Industrial). Suplementos Comerciales de Grupo Nación. Recuperado de [http://www.registronacional.go.cr/propiedad_industrial/documentos/fasciculos%20propiedad%20industrial/RN-4%20Marcas%20Comerciales%20\(Propiedad%20Industrial\).pdf](http://www.registronacional.go.cr/propiedad_industrial/documentos/fasciculos%20propiedad%20industrial/RN-4%20Marcas%20Comerciales%20(Propiedad%20Industrial).pdf)
- Rodríguez, R. (2016). *Modelo de Administración Estratégica versión 4.2*. Costa Rica.
- Rojas, E., & Bonilla, G. (2015). Plan_Estratégico_ASECOANDE_2015-2019. Recuperado de https://tecdigital.tec.ac.cr/dotlrn/classes/AE/AE4226/S-1-2018.SC.AE4226.50/file-storage/view/Apuntes/Plan_Estrat%c3%a9gico_ASECOANDE_2015-2019.pdf

- Rojas, L. (2009). *Guía de herramientas municipales para la promoción del desarrollo económico local* (1.ª ed.). San José, Costa Rica: Fundación DEMUCA.
- Silva, H., González, J., Martínez, D., Giraldo, M., & Juliao, D. (2014). *Marketing: conceptos y aplicaciones*. Bogotá, Colombia: Universidad del Norte. Recuperado de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/itcrsp/detail.action?docID=4183555>
- Vargas, A. (2013). *Marketing y plan de negocio de la microempresa* (Primera ed.). España: IC editorial.
- Vásquez, L. (2018). Alcances del proyecto [Presencial].
- Zevallos, E. (2013). Agenda de Competitividad para la Región Huetar Norte: Caracterización Socioeconómica de la Región Huetar Norte. Recuperado de <https://www.meic.go.cr/meic/documentos/kc9ncd6g2/Agenda%20RHN.pdf>
- Zikmund, & Babin, B. (2009). *Investigación de mercados* (Novena edición). México: Cengage Learning.

APÉNDICES

A continuación, se presentan los apéndices empleados en el desarrollo de la investigación y que contribuyeron a la recolección de la información necesaria.

Apéndice 01. Cuestionario de identificación y caracterización de productores agrícolas del cantón de San Carlos.

A. Presentación

El presente formulario es parte de un trabajo realizado por una estudiante de la carrera de Administración de empresas del Tecnológico de Costa Rica, sede San Carlos de la mano con la Municipalidad del cantón, fue elaborado con el propósito de proponer una estrategia de incorporación de los productores agropecuarios informales del cantón de San Carlos a través de su identificación, caracterización y vinculación con el sector hotelero y de restaurantes de Fortuna para el año 2018. Se agradece de antemano su colaboración.

B. Instrucciones

1. La información solicitada es confidencial y será tratada a modo general.
2. El cuestionario consta de siete apartados que deben ser completados

I parte: Perfil

1. **Indique el nombre del productor:** _____

2. **Número de teléfono:** _____

3. **Indique la actividad que realiza:**

- Productor directo Revendedor Mixto

4. **Indique el distrito donde realiza la actividad**

Distritos del cantón de San Carlos	
<input type="checkbox"/> Ciudad Quesada	<input type="checkbox"/> Tigra
<input type="checkbox"/> Florencia	<input type="checkbox"/> Palmera
<input type="checkbox"/> Buena Vista	<input type="checkbox"/> Venado
<input type="checkbox"/> Aguas Zarcas	<input type="checkbox"/> Cutris
<input type="checkbox"/> Venecia	<input type="checkbox"/> Monterrey
<input type="checkbox"/> Pital	<input type="checkbox"/> Pocosol

<input type="checkbox"/> Fortuna	
----------------------------------	--

5. ¿Cuánto tiempo hace que se dedica a la actividad?

- Menos de un año
- De 1-3 años
- De 3- 6 años
- De 6- 9 años
- Más de 9 años

6. Indique que productos produce

Tipos de productos
<input type="checkbox"/> 1. Banano
<input type="checkbox"/> 2. Café
<input type="checkbox"/> 3. Caña de azúcar
<input type="checkbox"/> 4. Cacao
<input type="checkbox"/> 5. Huevos
<input type="checkbox"/> 6. Miel natural de abeja
<input type="checkbox"/> 7. Palmito
<input type="checkbox"/> 8. Panes o queques
<input type="checkbox"/> 9. Pejibaye
<input type="checkbox"/> 10. Plantas ornamentales
<input type="checkbox"/> 11. Plátano
<input type="checkbox"/> 12. Acuacultura (tilapia, trucha, etc.)
<input type="checkbox"/> 13. Carnes (res, pollo, cerdo, etc.)
<input type="checkbox"/> 14. Especias (pimienta, canela, etc.)
<input type="checkbox"/> 15. Frutas (papaya, naranja, piña, etc.)
<input type="checkbox"/> 16. Granos Básicos, cereales y leguminosas.
<input type="checkbox"/> 17. Hortalizas y legumbres (lechuga, arracache, hongos, tomillo, etc.)

<input type="checkbox"/> 18. Lácteos (quesos, yogurt, natilla, etc.)
<input type="checkbox"/> 19. Raíces y tubérculos (yuca, ñame, ñampí, etc.)
<input type="checkbox"/> Otra: _____

7. Si marco de la opción 12 en adelante en la pregunta 6 escriba el nombre específico de los productos.

8. ¿Cuál es el fin de su actividad?

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Consumo propio. | <input type="checkbox"/> Feria del agricultor. |
| <input type="checkbox"/> Venta por cuenta propia en la misma comunidad. | <input type="checkbox"/> Supermercados. |
| <input type="checkbox"/> Entrega de la producción a un productor más grande para que lo comercialice dentro de la misma zona. | <input type="checkbox"/> Empresa agroindustrial. |
| <input type="checkbox"/> Entrega de la producción a un productor más grande para que lo comercialice fuera de la zona. | <input type="checkbox"/> Otro. Especifique: _____ |

II Parte: Producción

9. ¿Dónde realiza la actividad?

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Finca agropecuaria propia | <input type="checkbox"/> Casa de habitación |
| <input type="checkbox"/> Finca agropecuaria alquilada | <input type="checkbox"/> Parcela |
| <input type="checkbox"/> Huerta familiar | <input type="checkbox"/> Invernadero |
| | <input type="checkbox"/> Otro. Especifique: _____ |

10. Indique cuales productos utiliza en el desarrollo de la actividad

- Plaguicidas o pesticidas
- Agroquímicos
- Preservantes artificiales
- Fertilizantes o abonos orgánicos.
- Preservantes naturales
- N/A

11. ¿Cómo empaca los productos?

- Manual
- Semi manual
- Industrializado
- No requiere empaque
- Otro. Especifique_____

12. ¿Qué métodos de distribución utiliza?

Un canal de distribución es la forma que un conjunto de organizaciones interdependientes participa para lograr que los productos lleguen a los usuarios. Nivel 1: Productor - consumidor/ cliente de negocio. Nivel 2: Productor - Minorista/ distribuidor - consumidor/cliente de negocio. Nivel 3: Productor - Mayorista/Representantes de ventas del fabricante - Minorista/distribuidor de negocios - Consumidor/ cliente de negocios (Kotler, 2017)

	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3
Canales de marketing de consumidores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Canales de marketing de negocios	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

13. ¿Dónde almacena los productos?

- Bodega propia
- Bodega alquilada
- Centro de distribución
- Casa de habitación
- No requiere almacenamiento
- Otro. Especifique_____

14. Indique el precio al que oferta los productos directos y la unidad de medida

La unidad de medida hace referencia a la cantidad específica por la cual cobra ese precio se puede expresar por unidades, kilos, cajas, quintales entre otros.

Producto Directo	Unidad	Precio

15. ¿Cuál es su capacidad de abastecimiento para productos directos?

Producto Directo	Unidad	Capacidad máxima de abastecimiento

III Parte: Clientes

16. ¿Tiene algún contacto fijo con alguna empresa que le asegure la compra total de sus productos?

- Sí No.

17. ¿Coloca toda la mercadería? Si la respuesta es 100%?

- 20% 80%
 40% 100% Pase a la pregunta 19.
 60% N/A

18. ¿Dónde coloca la mercadería que no le compran sus clientes?

- Locales de la zona Alimento para animales
 Venta a familiares y conocidos Se desecha
 Venta ambulante (Ventas casa por casa) Otros. Especifique: _____

19. ¿Cada cuánto le compran sus productos sus clientes más frecuentes?

- 1 a 8 días 15 días a 1 mes
 8 a 15 días Más de 1 mes
 Otro. Especifique: _____

IV Parte: Costos

20. ¿Cuáles son los principales costos que acarrea la actividad?

Lista de costos	
Materia prima	<input type="checkbox"/>
Preparación del terreno	<input type="checkbox"/>
Semillas	<input type="checkbox"/>
Siembra	<input type="checkbox"/>
Fertilizantes Químicos	<input type="checkbox"/>
Fertilizantes Orgánicos	<input type="checkbox"/>
Plaguicidas	<input type="checkbox"/>
Empaque / Envases	<input type="checkbox"/>
Productos veterinarios	<input type="checkbox"/>
Productos de lechería	<input type="checkbox"/>
Concentrados	<input type="checkbox"/>
Productos indirectos	<input type="checkbox"/>
Transporte combustible	<input type="checkbox"/>
Mano de obra	<input type="checkbox"/>
Servicios básicos (Agua, electricidad)	<input type="checkbox"/>
Otro	<input type="checkbox"/>

V Parte: Interés de encadenamientos

21. ¿Le interesaría a usted vender sus productos en Hoteles o Restaurantes de Fortuna?

Sector	Sí	No	Tal vez
Hoteles	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Restaurantes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

22. ¿Estaría dispuesto a unirse con otros productores del cantón para mejorar su oferta?

- Sí No Tal vez

VI Parte: Necesidades de capacitación

23. Recibe algún tipo de asistencia técnica por parte de algún Ente, que le brinde recomendaciones o capacitaciones.

- Sí No.

24. Indique los entes de los que recibe o recibió algún tipo de ayuda o capacitación y el número de veces al año.

Entes	Frecuencia (número de veces al año)				
	1 vez	2 veces	3 veces	4 o más veces	Recibió en el pasado
MAG	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Municipalidad de San Carlos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
MEIC	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bancos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Universidades o instituciones educativas (TEC, INA, UCR, etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Empresa compradora	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ONG	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CNP	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
INAMU	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Otro	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

25. Indique los temas en los cuales le interesaría recibir capacitación

- Factura electrónica Agricultura orgánica
 Permisos municipales Manejo adecuado de los productos.
 Técnicas de comercialización No tengo interés
 Otro. Especifique: _____

26. ¿Cómo calificaría usted la función de la Municipalidad de San Carlos a su sector?

- Excelente Mala
 Buena Pésima

Regular

Otro. Especifique: _____

VII: Formalidad

Las preguntas de interés se hacen referenciando a la posibilidad de que exista la vinculación entre ambos sectores los productores y hoteles de restaurantes.

27. ¿Posee alguna marca registrada?

Sí. Pase a la pregunta 39.

No

28. ¿Le interesaría registrar una marca?

Sí

No

Tal vez

29. ¿Cuenta con alguna certificación para la producción?

Sí. Pase a la pregunta 31

No

30. ¿Le interesaría obtener una certificación?

Sí

No. Pase a la pregunta 32

31. ¿Cuál certificación o certificaciones?

Certificación de agricultura orgánica.

Certificaciones que le permitan vender a nivel local.

Certificación que le permita exportar.

Otra. Especifique:

Certificaciones que garanticen la calidad de sus productos.

32. ¿Cuál considera la principal limitación para obtener una certificación?

33. ¿Es usted contribuyente de hacienda?

- Sí. Pase a la pregunta 46 No.

34. ¿Por qué no es contribuyente de hacienda? ¿Le interesaría?

35. ¿Posee usted patente o permiso municipal para el desarrollo de la actividad?

- Sí. De por terminado el formulario No

36. ¿Por qué no tiene patente municipal? ¿Le interesaría?

37. ¿Conoce el proceso que debe seguir para obtener los permisos municipales?

- Sí No

De por terminado el formulario, muchas gracias por su colaboración.

Apéndice 02. Cuestionario de identificación los productos agropecuarios y estándares requeridos por el sector hotelero y de restaurantes de Fortuna para el 2018.

A. Presentación

El presente formulario es parte de un trabajo realizado por una estudiante de la carrera de Administración de empresas del Tecnológico de Costa Rica, sede San Carlos de la mano con la Municipalidad del cantón, fue elaborado con el propósito de identificar los productos agropecuarios y estándares requeridos por el sector hotelero y de restaurantes de Fortuna para el 2018. Se agradece de antemano su colaboración.

Instrucciones

1. La información solicitada es confidencial y será tratada a modo general.
2. Tiempo aproximado de llenado 15 minutos.

1. Indique el nombre del negocio (nombre comercial)

2. Indique el tipo de empresa

Hotel

Restaurante

3. ¿Demanda productos orgánicos?

Sí. Pase a la pregunta 5

No

4. ¿Demandaría productos orgánicos?

Sí.

No. Pase a la pregunta 6

5. Menciona el nombre de los productos orgánicos de mayor interés para la satisfacción de necesidades de su hotel/restaurante.

6. ¿Está usted dispuesto a brindar una lista o archivo de productos agropecuarios requeridos, cantidades y frecuencia de compra que sirva para proyectar la demanda futura?

Sí.

No.

7. ¿Está usted dispuesto a brindar una lista o archivo de productos agropecuarios requeridos, cantidades y frecuencia de compra que sirva para proyectar la demanda futura?

Puede enviarlo a la dirección de correo alvaradohilda0312@gmail.com

8. ¿Solicitan alguna certificación a los proveedores de productos agropecuarios?

Sí.

Solo en productos específicos.

No. Pase a la pregunta 10

9. ¿Cuáles certificaciones solicitan y a qué productos en caso de ser solo para alguno en específico?

10. ¿Qué otros requisitos solicitan a sus proveedores de insumos de productos alimenticios agropecuarios?

11. ¿Tienen proveedores fijos para los productos agropecuarios?

Sí.

Solo en productos específicos.

No.

12. ¿Qué formas de pago utilizan a proveedores agropecuarios?

Transferencia bancaria

Pago con tarjeta crédito / Débito

Dinero en efectivo

Otra. Especifique: _____

13. ¿Qué frecuencia de pago a proveedores de productos alimentarios agropecuarios prefiere?

Diario

Mensual

Semanal

Quincenal

Otra. Especifique: _____

14. ¿Le interesaría comprar los insumos agropecuarios que requiere en su establecimiento a productores locales?

Sí.

No.

15. Con miras a propiciar encadenamientos productivos locales, ¿Estaría usted dispuesto a?

Criterio	Sí	No
Firmar un contrato con productores locales para el abastecimiento de productos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Promover en conjunto con la municipalidad el dinamismo de la economía regional a través de alianzas con el pequeño productor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Participar en ruedas de negocios anualmente con productores regionales.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Colaborar en el establecimiento de los estándares requeridos para los productos demandados.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Capacitar en conjunto con el Centro Agrícola Cantonal de San Carlos a los productores en temas de calidad, inocuidad y similares.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Propiciar precios competitivos en una relación ganar-ganar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Motivar a nuevos negocios a fomentar alianzas con pequeños productores de la región.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

¡Muchas gracias por su colaboración!

Apéndice 03. Base de datos de micro, pequeños y medianos productores.

La presente base de datos se construyó con la información suministrada por diversas fuentes de información las cuales se especifican en la misma.

Código de productor	Teléfono 1	Producto	Fuente de información
001	##20 9##0	Cría de cerdos	Agencia de extensión del MAG la Tigra/ Programa del INAMU
002	##28 7##8	Huevos	Municipalidad Lista de la feria
003	##45 8##2	Pollos y gallinas ponedoras	Agencia de extensión del MAG la Tigra
004	##62 5##0	Verduras, Frutas	Municipalidad Lista de la feria
005	##39 2##7	Tilapia, Queso	Municipalidad Lista de la feria
006	##74 4##2	Huevos	Municipalidad Lista de la feria
007	##60 2##2	Agricultura diversificada	Centro agrícola cantonal
008	##86 8##0	Agricultura diversificada	Centro agrícola cantonal
009	##68 9##2	Agricultura diversificada	Centro agrícola cantonal
010	##22 8##4	Agricultura diversificada	Centro agrícola cantonal
011	##81 8##1	Ecoturismo, agricultura	Centro agrícola cantonal
012	##68 8##2	Plátano-Yuca-Café-Ñampí-Camote-Cítricos	Centro agrícola cantonal
013	##68 8##9	Yuca-Jengibre-Ñampí	Centro agrícola cantonal
014	##48 8##2	Camote-Ñampí-Jinger-Pollo	Centro agrícola cantonal
015	##98 8##6	Agricultura diversificada	Centro agrícola cantonal
016	##07 5##0	Agricultura diversificada	Centro agrícola cantonal
017	##68 8##7	Plantas Ornamentales	Centro agrícola cantonal
018	##68 8##7	Agricultura diversificada	Centro agrícola cantonal
019	##83 4##0	Agricultura diversificada	Centro agrícola cantonal
020	##12 2##5	Yuca	Centro agrícola cantonal
021	##68 8##1	Yuca-Ñampí-Maíz	Centro agrícola cantonal
022	##12 1##6	Ñampí-Pollos	Centro agrícola cantonal

Código de productor	Teléfono 1	Producto	Fuente de información
023	##44 7##1	Agricultura diversificada	Centro agrícola cantonal
024	##97 5##9	Frutas	Centro agrícola cantonal
025	##12 3##8	Yuca	Centro agrícola cantonal
026	##05 7##5	Ñampí	Centro agrícola cantonal
027	##60 6##1	Tilapia	Centro agrícola cantonal
028	##52 3##5	Agricultura diversificada	Centro agrícola cantonal
029	##77 7##2	Queso-Frijoles-Maíz-Arroz-Tubérculos	Centro agrícola cantonal
030	##74 4##8	Tilapia	Centro agrícola cantonal
031	##29 4##9	Agricultura diversificada	Centro agrícola cantonal
032	##75 5##0	Agricultura	Centro agrícola cantonal
033	##68 9##7	Agricultura diversificada	Centro agrícola cantonal
034	##26 9##0	Agricultura diversificada	Centro agrícola cantonal
035	##60 3##1	Agricultura-madera-ganado	Centro agrícola cantonal
036	##81 0##5	Tilapia	Centro agrícola cantonal
037	##68 8##6	Agricultura diversificada	Centro agrícola cantonal
038	##13 9##2	marginata-Plátano-Yuca-café	Centro agrícola cantonal
039	##81 8##0	Agricultura diversificada	Centro agrícola cantonal
040	##68 8##1	Agricultura-pollos	Centro agrícola cantonal
041	##10 0##6	Agricultura diversificada	Centro agrícola cantonal
042	##75 1##9	Yuca- Tiquizque-Culantro	Centro agrícola cantonal
043	##68 8##9	Yuca-ñampí-tiquisque-palmito	Centro agrícola cantonal
044	##75 5##6	Agricultura diversificada	Centro agrícola cantonal
045	##26 4##4	Yuca-Ñampí-Plátano-Camote-Cítricos-Elotes	Centro agrícola cantonal
046	##40 5##2	Hortalizas	Otto Corrales
047	##03 1##7	Hortalizas	Otto Corrales
048	##12 4##2	Arracache	Otto Corrales

Código de productor	Teléfono 1	Producto	Fuente de información
049	##14 5##7	Arracache	Otto Corrales
050	##60 5##4	Arracache	Otto Corrales
051	##91 2##9	Zacate de limón	Otto Corrales
052	##70 4##1	Hongos comestibles	Otto Corrales
053	##58 8##9	Hortalizas	Otto Corrales
054	##22 3##2	Lácteos de vaca y cabra	Otto Corrales
055	##35 1##1	Trucha y hortalizas	Otto Corrales
056	##14 8##3	Fresas y otros	Otto Corrales
057	##51 5##9	Huevos, Hortalizas	Municipalidad Lista de la feria
058	##26 9##8	Cría y venta tilapia	Agencia de extensión del MAG la Tigra/ Programa del INAMU
059	##12 2##1	Frutas y hortalizas	Municipalidad Lista de la feria
060	##51 6##1	Quesos	Municipalidad Lista de la feria
061	##98 8##6	Verduras	Municipalidad Lista de la feria
062	##98 1##1	Frutas	Municipalidad Lista de la feria
063	##61 1##8	Leche de cabra	Municipalidad Lista de la feria
064	##91 2##9	Zacate limón	Municipalidad Lista de la feria
065	##61 1##8	Leche de cabra	Municipalidad Lista de la feria
066	##60 9##9	Hortalizas orgánicas y huevos	Agencia de extensión del MAG la Tigra/ Programa del INAMU
067	##55 4##7	Verduras	Municipalidad Lista de la feria
068	##23 9##1	Plantas Ornamentales	Municipalidad Lista de la feria
069	##07 7##1	Pollos de engorde	Agencia de extensión del MAG la Tigra/ Programa del INAMU
070	##56 2##4	Gallinas de pastoreo	Agencia de extensión del MAG la Tigra/ Programa del INAMU
071	##45 5##3	Frutas	Municipalidad Lista de la feria
072	##58 5##4	Siembra piña, yuca, plátano	Agencia de extensión del MAG la Tigra/ Programa del INAMU
073	##48 7##5	Papaya	Agencia de extensión del MAG Fortuna
074	##19 1##5	Papaya	Agencia de extensión del MAG Fortuna
075	##12 7##3	Papaya	Agencia de extensión del MAG Fortuna
076	##59 6##0	Papaya	Agencia de extensión del MAG Fortuna
077	##34 0##8	Papaya	Agencia de extensión del MAG Fortuna
078	##40 0##0	Papaya	Agencia de extensión del MAG Fortuna

Código de productor	Teléfono 1	Producto	Fuente de información
079	##91 6##5	Papaya	Agencia de extensión del MAG Fortuna
080	##63 5##4	Papaya	Agencia de extensión del MAG Fortuna
081	##92 7##7	Papaya	Agencia de extensión del MAG Fortuna
082	##63 4##9	Papaya	Agencia de extensión del MAG Fortuna
083	##04 8##5	Papaya	Agencia de extensión del MAG Fortuna
084	##44 0##2	Papaya	Agencia de extensión del MAG Fortuna
085	##48 8##4	Papaya	Agencia de extensión del MAG Fortuna
086	##86 8##0	Papaya	Agencia de extensión del MAG Fortuna
087	##22 4##8	Papaya	Agencia de extensión del MAG Fortuna
088	##77 4##5	Papaya	Agencia de extensión del MAG Fortuna
089	##37 1##3	Papaya	Agencia de extensión del MAG Fortuna
090	##84 4##4	Papaya	Agencia de extensión del MAG Fortuna
091	##36 8##0	Papaya	Agencia de extensión del MAG Fortuna
092	##12 2##4	Papaya	Agencia de extensión del MAG Fortuna
093	##07 7##9	Papaya	Agencia de extensión del MAG Fortuna
094	##01 0##5	Raíces y tubérculos, frutas	Municipalidad Lista de la feria
095	##40 6##7	Raíces y tubérculos, frutas	Municipalidad Lista de la feria
096	##42-0##3	Pollos de engorde	Agencia de extensión del MAG la Tigra/ Programa del INAMU
097	##29 2##1	Semillas y condimentos	Municipalidad Lista de la feria
098	##63 0##1	Siembra pimienta	Agencia de extensión del MAG la Tigra/ Programa del INAMU
099	##66 6##0	Pollos de engorde	Agencia de extensión del MAG la Tigra/ Programa del INAMU
100	##23 0##2	Quesos	Municipalidad Lista de la feria

Código de productor	Teléfono 1	Producto	Fuente de información
101	##36 4##7	Verduras, Frutas	Municipalidad Lista de la feria
102	##01 9##2	Verduras	Municipalidad Lista de la feria
103	##48 8##5	Pollos de engorde	Agencia de extensión del MAG la Tigra/ Programa del INAMU
104	##69 4##5	Cultivo guanábana	Agencia de extensión del MAG la Tigra/ Programa del INAMU
105	##07 6##6	Cría pollos y venta huevos	Agencia de extensión del MAG la Tigra/ Programa del INAMU
106	##10 0##4	Maíz desgranado congelado	Agencia de extensión del MAG la Tigra/ Programa del INAMU
107	##86 3##1	Verduras	Municipalidad Lista de la feria
108	##69 5##8	Pescado	Municipalidad Lista de la feria
109	##08 5##1	Frutas y verduras	Municipalidad Lista de la feria
110	##68 6##5	Papaya	Agencia de extensión del MAG Fortuna
111	##36 4##6	Gallinas ponedoras	Agencia de extensión del MAG la Tigra/ Programa del INAMU
112	##55 2##7	Cultivo pimienta	Agencia de extensión del MAG la Tigra/ Programa del INAMU
113	##88 6##3	Cría y venta de pollos	Agencia de extensión del MAG la Tigra/ Programa del INAMU
114	##52 0##0	Pollos y gallinas ponedoras	Agencia de extensión del MAG la Tigra/ Programa del INAMU
115	##78 3##4	Agricultura	Agencia de extensión del MAG la Tigra/ Programa del INAMU
116	##06 4##1	Papaya	Agencia de extensión del MAG Fortuna
117	##11 0##0	Agricultura orgánica	Agencia de extensión del MAG la Tigra/ Programa del INAMU
118	##97 6##6	Papaya	Agencia de extensión del MAG Fortuna
119	##30 1##0	Papaya	Agencia de extensión del MAG Fortuna
120	##60 7##5	Arracache, Duraznos en temporada	Otto Corrales
121	##59 9##8	Frutas	Agencia de extensión del MAG Santa Rosa
122	##09 1##9	Quesos	Agencia de extensión del MAG Santa Rosa
123	##12 8##1	Lechería, tilapia	Centro agrícola cantonal
124	##96 5##1	Ganadería	Agencia de extensión del MAG Santa Rosa

Apéndice 4. Lista de productos agropecuarios

Categoría	Productos	Porcentaje por categoría	Porcentaje general
Raíces y tubérculos	Yuca	38%	8.1%
	Ñampí	23%	4.8%
	Camote	18%	3.8%
	Tiquisque	13%	2.7%
	Raíces y tubérculos no especificados.	5%	1.1%
	Cúrcuma	3%	0.5%
	Sub-total	100%	21.0%
Frutas	Papaya	34%	5.5%
	Banano	14%	2.2%
	Limón	10%	1.7%
	Piña	10%	1.7%
	Naranja	7%	1.1%
	Fresas	3%	0.6%
	Frutas no especificadas	3%	0.6%
	Guanábana	3%	0.6%
	Guayaba orgánica	3%	0.6%
	Mamón	3%	0.6%
	Maracuyá	3%	0.6%
	Uchuva	3%	0.6%
	Sub-total	100%	16.0%
Hortalizas y legumbres	Vainica	11%	1.5%
	Lechuga	7%	1.0%
	Arracache	5%	0.8%
	Ayote	5%	0.8%
	Culantro	5%	0.8%
	Albahaca	4%	0.5%
	Cebollín	4%	0.5%
	Chile dulce	4%	0.5%
	Perejil	4%	0.5%
	Tomate	4%	0.5%
	Tomillo	4%	0.5%
	Zanahoria	4%	0.5%
	Apio	2%	0.3%
	Arúgula	2%	0.3%
	Ayotico	2%	0.3%
	Cebolla	2%	0.3%

Categoría	Productos	Porcentaje por categoría	Porcentaje general
	Chila	2%	0.3%
	Chile Picante	2%	0.3%
	Culantro de coyote	2%	0.3%
	Espinaca	2%	0.3%
	Flores comestibles	2%	0.3%
	Hierba buena	2%	0.3%
	Hongos	2%	0.3%
	Hortalizas y legumbres no especificadas	2%	0.3%
	Jengibre	2%	0.3%
	Kale	2%	0.3%
	Mostaza china	2%	0.3%
	Otras hortalizas	2%	0.3%
	Pipián	2%	0.3%
	Remolacha	2%	0.3%
	Romero	2%	0.3%
	Zacate de limón	2%	0.3%
	Rabanitos	2%	0.3%
	Rábanos	2%	0.3%
	Sub-total	100%	14.0%
Carne/ pescado	Huevos	50%	5.0%
	Pollo	29%	2.9%
	Tilapia	14%	1.4%
	Trucha	7%	0.7%
	Sub-total	100%	10.0%
Granos básicos	Elote	80%	7.2%
	Frijoles	10%	0.9%
	Maíz	10%	0.9%
	Sub-total	100%	9.0%
Plátano	Plátano	100%	9.0%
	Sub-total	100%	9.0%
Lácteos	Queso	23%	1.4%
	Natilla	15%	0.9%
	Queso de cabra	8%	0.5%
	Queso fresco	8%	0.5%
	Queso mozzarella	8%	0.5%
	Queso palmito	8%	0.5%
	Queso semiduro	8%	0.5%
	Queso tierno	8%	0.5%

Categoría	Productos	Porcentaje por categoría	Porcentaje general
	Leche de cabra	8%	0.5%
	Yogurt	8%	0.5%
	Sub-total	100%	6.0%
Plantas ornamentales	Plantas ornamentales	100%	4.0%
	Sub-total	100%	4.0%
Especias	Pimienta	67%	2.0%
	No especificada	33%	1.0%
	Sub-total	100%	3.0%
Cacao	Cacao	100%	1.0%
	Sub-total	100%	1.0%
Otras actividades	Crianza de cerdos	29%	2.0%
	Ganado de engorde	29%	2.0%
	Agrosilvopastoril (Pocos animales (bovinos) y cultivos y maderables)	14%	1.0%
	Venta del lechón	14%	1.0%
	Panes o queques	14%	1.0%
	Sub-total	100%	7.0%

Apéndice 5. Datos de interés recolectados de entrevistas.

a) Entrevista a Ing. William Iván Lara López, director regional del CNP.

¿Qué es el PAI?

El PAI es un sistema de comercialización solidario que se rige por la Ley orgánica del CNP. Está conformado por Agroempresas, asociaciones de productores, centros agrícolas cantonales y pymes. En la región hay alrededor de 60 Agroempresas suplidoras del programa distribuidas de acuerdo con sus productos entre las que se encuentran cadenas de supermercados locales, hortofrutícolas, lácteos, cárnicos, huevos, granos básicos y acuícola entre otras. Estas empresas deben de estar conformadas por micro, pequeños y medianos productores.

¿Qué requisitos deben cumplir los suplidores?

Las organizaciones deben estar articuladas ellas se encargan de todo el proceso de manufactura y distribución, deben cumplir con normativas y algunas incluso niveles de ISO, además, deben llevar registros de limpieza y debe ser una organización formal.

¿Qué beneficios brinda el CNP?

Se cuenta con toda una plataforma tecnológica encargada de la logística para la realización de los pedidos.

b) Entrevista a Ing. Fernando Araya del MAG.

El entrevistado menciona que la mejor estrategia para vincular al sector productor es mediante el Programa de Abastecimiento Institucional (PAI) este cuenta con redes de distribución.

En el programa participan diversas instituciones como el INDER, MAG, CNP y la participación de las universidades como la UNED y el TEC con el centro de valor agregado.

Instituciones como el INDER apoya con recurso económico, el CNP es en el encargado de la logística y distribución de los productos, mientras el MAG gradúa productores para que puedan ser parte del programa además de brindarles asistencia.

ANEXOS

Anexo 1. Categoría de productos.

Para efectos de la investigación la división en grupos no se contempló, ni fueron utilizados aquellos que hacen referencia a la actividad pecuaria. El plátano, el cacao y las especies fueron tratados de manera individual.



Ministerio de Agricultura y Ganadería de Costa Rica



Pecuario grupo 2: Pastos naturales, pastos mejorados, pastos de corta o forrajes en sistemas de lechería especializada, así como estabulados y semiestabulados.		
Pecuario grupo 3: Pastos naturales, pastos mejorados, pastos de corta o forrajes en sistemas de producción de especies pecuarias menores (cabras y ovejas).		
Pecuario grupo 4: áreas para estanques de acuicultura de tilapia, trucha o camarón		
Pecuario grupo 5: Granjas destinadas a la producción de cerdos, aves, conejos, abejas y zocriaderos)		
Plantas ornamentales, flores, follajes y productos de jardinería: incluye además la producción en invernadero o ambientes protegidos (no forestales); incluye viveros de cultivo de tejidos y plantaciones de ciprés ornamental.		
Hortalizas y legumbres grupo 1: papa, cebolla, tomate, chayote, chile dulce y chile picante; incluye producción en invernadero o ambientes protegidos, así como en hidroponía; incluye viveros.		
Hortalizas y legumbres grupo 2: lechuga, repollo, zanahoria, pepino, remolacha, brócoli, coliflor, apio, zapallo, ayote, culantro, culantro coyote, rábano, mostaza, arracache, cebollín, hongos, jengibre, berenjena, calabaza, albahaca, orégano, tomillo, ajo y demás hortalizas y legumbres; incluye además la producción en invernadero o ambientes protegidos, así como en hidroponía; incluye viveros.		
Raíces y tubérculos: yuca, tiquisque, malanga, camote, ñame, ñampí.		
Frutales grupo 1: piña, banano, naranja, melón, sandía, mango; incluye viveros		
Frutales grupo 2: papaya y plátano; incluye viveros		
Frutales grupo 3: limón ácido, mandarina y otros cítricos; pipa, coco, manzana, ciruela, aguacate, fresa, mora, rambután, cas, carambola, guayaba, maracuyá, higos, manzana de agua, tamarindo, jocote, zapote, nispero, guanábana, anona, pitahaya, caimito etc; incluye viveros.		
Café, cacao y especias: café, cacao, pimienta, canela, vainilla, incluye viveros.		
Granos básicos, cereales y leguminosas: arroz, frijol, maíz, sorgo		
Palma aceitera: palma africana, incluye viveros		
Semillas, cultivos y frutos diversos: plantas medicinales, aloe vera, manzanilla, menta.		
Materiales vegetales trenzables, bambú y productos vegetales que producen fibras naturales		
Caña de azúcar		
Pejibaye: palmito y pejibaye para fruta		
Tabaco		
Cultivos energéticos: higuera, jatrofa, biomasa		
Tipo de producción agropecuaria (marcar con X)		

Fuente: MAG (2013).