



República del Ecuador

Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil

**Trabajo de Titulación
Para la Obtención del Título de:**

Licenciada en Gestión Empresarial Mención Finanzas y Auditoría

Tema:

**Estrategia Integracional Vertical entre Agricultores de Papaya y
Agroindustriales de Balzar para mejorar la Productividad.**

Autora:

Tatiana Elizabeth Ramírez Barragán

Directora del Trabajo de Titulación:

Ing. Dayse Cevallos Villegas MSc.

2021

Guayaquil - Ecuador

AGRADECIMIENTO

Quisiera expresar mis más sinceros agradecimientos en primer lugar a Dios , quien guía mis pasos y es mi fortaleza en cada logro y dificultad en mi vida .

Gracias a mis padres y mi hermano quienes son mis pilares fundamentales , mi apoyo y sobre todo la energía necesaria para poder seguir adelante .

Gracias a mi amado esposo , por su paciencia , por su positivismo y sobre todo por luchar junto a mi ante todas las adversidades que nos da la vida .

Y, por último, pero no menos importante a la Universidad , a los profesores y a sus dirigentes quienes con su conocimiento nos guiaron y nos apoyaron en este mundo universitario, dándonos las herramientas necesarias para poder lograr nuestros sueños.

DEDICATORIA

Este artículo va dedicado a mi Abuelita Cleopatra Flor Navarrete , que sé que desde el cielo siempre estuvo conmigo Te amo Patita.

A mis padres y hermano, quienes, durante este largo periodo universitario, fueron los que me dieron el empuje necesario para poder terminarlo, ustedes siempre serán la luz en mi vida . Los amo infinitamente.

A mi esposo , Gracias por todo el sacrificio realizado para que yo pueda lograr mis sueños, por aconsejarme, escuchar y por la paciencia que siempre me das. Te Amo.

La responsabilidad de este trabajo de investigación, con sus resultados y conclusiones, pertenece exclusivamente al autor.

.....
Tatiana Elizabeth Ramírez Barragán

**ESTRATEGIA INTEGRACIONAL VERTICAL ENTRE AGRICULTORES DE
PAPAYA Y AGROINDUSTRIALES DE BALZAR PARA MEJORAR LA
PRODUCTIVIDAD.**

Tatiana Elizabeth Ramírez Barragán
Tatyrami87@gmail.com

RESUMEN

El presente artículo tiene como objetivo principal diseñar una estrategia de integración vertical entre agricultores de papaya y agroindustriales que aumente la productividad de la papaya y a su vez el mejoramiento económico, estimulando el capital humano y eliminando las ineficiencias. El análisis de esta estrategia de integración vertical dio un resultado positivo entre ambas partes, dando por entendido que dicha integración entre ambas partes es la mejor decisión a tomar, dando los resultados requeridos y obteniendo un mejoramiento económico requerido, a su vez se diseñó indicadores claves de gestión y desempeño que ayudaron a obtener el mismo fin .

1. INTRODUCCIÓN

La necesidad de crear una estrategia de integración vertical entre agricultores de papaya y agroindustriales del cantón Balzar es debido a que poseen muy poca infraestructura agrícola, ya que uno de sus mayores problemas que tienen en estos momentos, es que existe una desorganización de manera general ,el trabajo agrícola aún se realiza de forma manual y con tecnología ancestral, conjuntamente, la mínima utilización del empleo de medios técnicos en las estrategias comerciales, causantes de no obtener buenos resultados económicos. . ¿Para la mejora de productividad de Balzar será la solución una estrategia de integración vertical entre los agricultores de papaya y los agroindustriales ?

Este artículo plantea una estrategia de integración vertical para acrecentar la productividad de los agricultores de papaya. Esta propuesta se basa en la realización de objetivos generales y objetivos específicos, y se sustenta mediante el apoyo de datos bibliográficos de autores relacionados, que resuelve problemas generales en el campo de investigación. En cuanto a lo antepuesto se complementa con los datos obtenidos a través de las entrevistas, que permiten verificar el desarrollo de la investigación y obtener sus debidas conclusiones.

Objetivo General

Diseñar una estrategia de integración vertical entre agricultores de papaya y agroindustriales que aumente la producción de papaya e incrementar los ingresos económicos de la zona propuesta en el estudio.

Objetivo Específicos

- Plantear la fundamentación teórica de hechos pasados en relación a la Integración Vertical.
- Fundamentar propuestas existentes de integración vertical .
- Analizar la necesidad de optimizar la producción y comercialización de papaya mediante una integración vertical.

2. MARCO TEORICO

La integración vertical es una estrategia que ayuda en la productividad y rentabilidad del producto . A continuación, se muestran algunas contribuciones bibliográficas relacionadas al respecto, que destacan los beneficios de la integración vertical.

Las empresas que han manejado la integración vertical reiteran que es una de las primeras estrategias de diversificación que se debe de considerar , para el progreso de la compañía , con respecto a la autonomía de estas unidades comerciales (Harrigan K.,1984). Entre las tantas ventajas de la implementación de la integración vertical son: Optimización de

actividades de marketing y uso de tecnología inteligente , un mayor control sobre la cadena de producción, ventaja en el poder adquisitivo en productos difíciles de conseguir (Harrigan, 1985) y una de las tantas ventajas a nivel empresarial es que reduce los costos de transacción, especialmente cuando hay muchas transacciones entre la misma empresa. De hecho, la teoría microeconómica nos enseñó que el nivel de precios en una transacción depende no solo del poder de la oferta y la demanda (Bardey & Buitrago, 2016).

Las corporaciones integradas verticalmente han sido históricamente los principales impulsores del cambio y han aumentado la riqueza de los accionistas (Lubatkin, 2014). Aunque revisando en investigaciones anteriores se obtiene como resultado que las "verticales dominantes" (Rumelt, 2014) y las fusiones verticales obtuvieron un resultado negativo (Baker, 2016), donde se pudo haber afectado al uso de la estrategia innecesariamente.

De manera que esta estrategia habría tenido una baja aceptación debido a los altos mandos de las empresas (se negaban a comprar a sus competencias) sin comprender la importancia que tiene la empresa dentro de la aplicación de dicha estrategia. Estas empresas no tenían los mecanismos de apoyo necesarios para obtener los resultados requeridos, a su vez realizando la mala aplicación o de una manera diferente de la estrategia (Williamson, 2015); Las elecciones de integración vertical según (Jácome, 2014), están afectando las ventajas de las organizaciones; además están afectando el excedente de los clientes y determinan, por consiguiente, el grado de bienestar que puede alcanzar la sociedad .

Del mismo modo en las resoluciones del antimonopolio han establecido una mala imagen de la integración vertical. Los economistas no consideraron las necesidades particulares de las maniobras corporativas de diversas empresas, han fortalecido un enfoque de la integración vertical basado en las teorías del poder de mercado y el ideal de industrias perfectamente competitivas (Adelman, 2016), (Blair, 2015) , (Comanor, 2016), (Dennison, 2014), (Frank, 2015), (Jewkes, 2014) y (Lavington, 2014).

Por el contrario, según (Delgado, 2020), la estrategia de integración no solo sirve como una contramedida para reducir las posibles amenazas en el contexto de la globalización, sino que también sirve como un medio para que las empresas obtengan un mayor control sobre sus operaciones y reduzcan sus amenazas. Los distribuidores, proveedores e incluso competidores pueden tener la capacidad de negociar. Como es el claro ejemplo de éxito de la compañía Inditex más conocida como Zara , esta compañía se hace cargo de su mayor parte de actividades relacionadas con la cadena de valor desde diseño, producción de las prendas, logística de entrada y de salida, así como venta al consumidor final a través de establecimientos propios. (Guillen, 2011).

Asimismo, pocos expertos financieros, excepto (Bork, 2014) (McGee, 2016) confirmaron que la integración vertical ayudaría a las corporaciones a ser competitivas. La mayoría de los economistas han analizado la integración vertical, una visión basada en gran medida en la hipótesis práctica de un monopolio, más que en cómo las empresas podrían adoptar esta estrategia de manera diferente , dichos enfoques cambiarán con el tiempo a medida que cambien las condiciones industriales o las necesidades de las empresas para controlar las industrias vecinas (Sichel, 2017). Pongo por caso a la compañía Coca Cola comprando las plantas encargadas de la fabricación de envases y material de empaque. En otras palabras, la marca ahora puede controlar mejor el proceso de producción necesario para llevar sus refrescos al mercado. (Historia Economica, 2016).

A su vez (Vera, 2019) nos indica que vale la pena discutir el tema de la integración vertical porque las empresas que utilizan la integración vertical pueden convertirse en monopolios al reducir a la competencia, controlar todos los procesos de producción y comercialización y eliminar intermediarios o cadenas de comercialización de muchas maneras. Para muchos autores, la integración vertical es más que una forma de reducir los costos de transacción. En comparación con las microempresas o los empresarios muy pequeños, la integración vertical

es más común en las grandes empresas, porque las primeras tienen el poder económico y de mercado para fortalecer aún más sus negocios.

Desde hace varios años ha existido los sistemas de integración vertical en los sectores agrarios constituyendo un modo de conservar excedentes en los sistemas rurales, reteniendo la cadena de valores, aumentando la rentabilidad de las empresas rurales, permitiéndole a los agricultores llegar hasta el propio cliente, brindando independencia para ubicar el fruto en el mercado, según gustos, precios y calidad. Esta integración a tenido un efecto multiplicador en los agricultores relacionado con el empleo, la producción y el valor de la producción anual. Por lo tanto, es posible lograr un cierto grado de estabilidad poblacional y reducir el porcentaje de la población rural de inmigrantes, especialmente en términos de población joven; dado que reducirá el subempleo, creando mejores oportunidades de empleo (Nogar, 2016).

Por ejemplo, de esta integración vertical en los agroindustriales está la Exportadora Delifruit Ltda, Según (Delipack, 2014), el año 2005 la Empresa Fundo el Delirio S.A. y Exportadora Delifruit LTDA., y el año 2010 Delipack S.A. La unión de dichas empresas costarricenses son el resultado de una unidad integrada verticalmente que durante años se han dedicado a producir, procesar y exportar sus productos y los de terceros hacia los diferentes mercados.

De manera que estos ejemplos de integración vertical en diferentes industrias expresan la importancia fundamental de su ejecución, no solo porque quieren obtener beneficios comerciales en la compra de insumos, sino también porque buscan que las materias primas cumplan con los parámetros necesarios mediante la difusión del conocimiento para que el producto terminado cumpla con la promesa de valor que debe brindar.

3. METODOLOGÍA

Este artículo científico se basa en una investigación documental cualitativa. Esto permitirá recoger referencias para profundizar en el tema, justificando los datos en libros, revistas, directorios, tesis, proyectos de investigación, impresión de archivos estadísticos, etc. Será cualitativo porque se interpretará la información de la entrevista y conversaciones con agricultores y agroindustriales.

3.1 Enfoque De La Investigación

En esta investigación se usó el enfoque cualitativo, según (Creswell, 2008) la investigación mixta permite la integración de métodos cuantitativos y cualitativos en una misma investigación con el fin de tener una mejor comprensión del objeto de investigación. Este tipo de enfoque representa una unión de procesos sistemáticos de un estudio en el cual se consideran los aspectos cualitativos y cuantitativos, de igual manera se considera el análisis y discusión junto a los datos reflejados en las entrevistas realizadas con base a la investigación. Esta integración mixta del estudio, genera una información objetiva y evidente obtenida de los testimonios expresados por los entrevistados y que nos ayudaran para la implementación de la integración vertical.

3.2 Alcance De La Investigación

Según (Hernández Sampieri, 2014) los alcances se extraen de una revisión de la literatura y una perspectiva de investigación. Dependen del objetivo del investigador de combinar los elementos de la investigación, dichos alcances pueden ser: Exploratorio, Descriptivo, Correlacional y Explicativo .

A su vez indica que los estudios exploratorios sirven para prepararse y preceden a los otros tipos de alcances. Además, facilitan información dentro del alcance de la interpretación, lo que crea un sentido de comprensión y está altamente estructurado.. El alcance de la

investigación es exploratorio porque la finalidad es estudiar el tema de investigación, que no se ha discutido antes.

Por tal motivo en esta investigación aplicaría porque no se ha implementado una integración vertical entre los Agricultores de papaya y los agroindustriales de Balzar, por tal motivo se a tomado como referencia los resultados positivos de la aplicación de dicha estrategia en diferentes industrias las cuales realizaron una especie de benchmarking garantizando un potencial éxito.

3.3 Métodos Lógicos De Investigación

Analítico

El método lógico de investigación que se usara es el método analítico, debido a que se estudiara por medio de una entrevista, los beneficios en la producción y venta de papaya a través de la integración vertical, a su vez se utilizará las teorías de la integración vertical más relevante y se adoptará estrategias de integración vertical que ayuden a aumentar la producción de papaya y el mejoramiento económico de los agricultores del Cantón Balzar.

Métodos empíricos: La entrevista

Respondiendo al objetivo específico número tres , se utilizará un cuestionario y por medio de una entrevista a los agricultores y agroindustriales del sector papayero se determinará la importancia del aumento de la producción y comercialización de la fruta mediante una integración vertical .

Análisis documental

Con la finalidad de responder el objetivo específico número uno, se llevará a cabo un estudio de las investigaciones anteriores para poder disponer una teoría que enfatice la

importancia de la integración vertical en general y las experiencias previas de las empresas inmersas en esta integración.

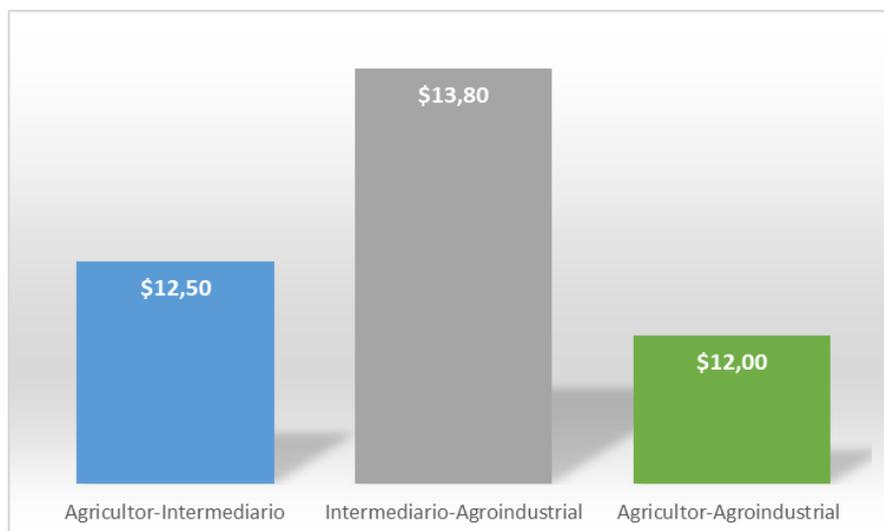
4. RESULTADOS

4.1 Situación actual vs situación propuesta

Según los datos entregados por la Asociación de agricultores del Cantón Balzar, se pudo observar que los precios establecidos por caja de papaya (20 unidades) entre los agricultores e intermediarios es de \$12,50 dólares americanos y a su vez los intermediarios venden a los agroindustriales en \$13,80 dólares americanos la caja de papaya.

Por otro lado, con la incorporación de la integración vertical entre agricultores de papaya y agroindustriales se obtendría el costo por caja (20 unidades) es de \$12,00 dólares americano, 15% menos de los que les venden los intermediarios a ellos , a su vez los agricultores recibirán \$0,15 dólares americanos por caja vendida. Obteniendo un mayor beneficio para ambas partes, como lo pueden observar en la tabla No 1.

Tabla 1 Comparación de precios



Fuente: Autor

4.2 Análisis General de Entrevistas

Basada en las respuestas de las entrevistas se concluyó que los Agroindustriales y los Agrícolas de papaya se encuentran en una posición abierta al cambio , debido a que saben que

el beneficio va a ser mayor y van obtener excelentes resultados con dicha integración . Aunque va a tomar tiempo y dedicación para que el cambio tenga sus frutos debido a que hay que concientizar y trabajar en el que nadie ganaría más que nadie esto es una propuesta para que las dos partes tengan beneficios por iguales.

4.3 Diseño de la Propuesta.

Según el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón Balzar del año 2015 , existe escaso apoyo tecnológico y financiero a su vez manejo informal de las tierras causando limitaciones al obtener créditos y tecnología para mejorar su producción. Por tal motivo se está proponiendo a los Agricultores de papaya del Cantón Balzar que realicen capacitaciones técnicas agrícolas y de comercialización para la mejoría de su producción y poder direccionarla hacia la producción industrial . Y debido a esto se crea la vinculación entre los agricultores y agroindustriales.

Según (Jannarelli, 2015) las características del producto o la garantía de la cantidad y calidad del producto, la interdependencia entre los distintos departamentos y su tendencia a controlar todo el sistema productivo, se estimula el desarrollo de la agricultura por contrato. El modelo híbrido tiene como objetivo reducir los costos de transacción. Estos contratos involucran relaciones de mediano a largo plazo entre sujetos que confluyen en el sistema y representan condiciones básicas, lo que asegura la certeza de sujetos inmersos en esta relación.

Dado lo anterior especificado por otros autores, la forma ideal de realizar la integración vertical es a través de contratos formales. Para ello, en primer lugar, todos los agricultores de papaya activos de la zona se reunirán a través de la Asociación de Productores Agrícolas del Cantón Balzar. La convocatoria se la realizara por medio de la cartelera que se encuentra en la Asociación , correos electrónicos , contacto por llamadas y publicación en la página de Facebook de la Asociación .

Con el fin de poder reunir a todos los agricultores de papaya y poderles exponer las ideas en las cuales se ha trabajado y así poder identificar la aceptación de una posible integración vertical entre ellos y los Agroindustriales. Para comenzar, se espera reunir al 10% de los agricultores de papaya (587), es decir 59 agricultores, de lado de los Agroindustriales, se espera contar con el 100% en asistencia, es decir 3 Agroindustriales grandes de papaya.

Como resultado a la aceptación y confianza que se cree que se va a tener ante la propuesta estipulada entre ambas partes, va haber un aumento paulatino de agricultores de papaya en la integración. Esperando que a mediados del 2021 el porcentaje ascienda a un 20%, y al finalizar el 2021 a un 50%.

Durante las capacitaciones se tomarán los siguientes temas principales :

- Conceptos de integración.
- Clases de integración.
- Integración vertical hacia arriba con sus debidos ejemplos.
- Integración vertical hacia abajo con sus debidos ejemplos.
- Integración horizontal.
- Formas jurídicas de realizar integraciones.
- Beneficios de la implementación de la integración Vertical.

Una vez finalizada la capacitación, se concretarán las responsabilidades de cada parte para la negociación de la integración vertical, mediante la formalización de contratos, Dichas responsabilidades se las pueden observar en la tabla No 2.

Tabla 2 Responsabilidades de partes de interés

AGRICULTOR	AGROINDUSTRIAL
Optimizar sus tierras con maquinaria agrícola en conjunto y de manera organizada con los Agroindustriales.	Proporcionar las facilidades necesarias para la mejora de la infraestructura en los casos de ser solicitados.
Sembrar con semillas certificadas por el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG)	Proporcionar semillas certificadas por el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) a los agricultores que lo soliciten.
Realizar control de plagas y fertilización , manteniendo el terreno limpio y libre de malezas , que podrían afectar la calidad de la producción.	Suministrar para el tratamiento de plagas en caso de ser solicitado por el agricultor .
Producción mínima por año a producir: 300 toneladas de papaya	Realizar capacitaciones técnicas constantemente sobre el manejo de tierra, productos e insumos agrícolas.
Contribuir en conjunto con los agroindustriales en la cosecha y transportación de la producción a las bodegas de los agroindustriales.	Producción mínima por año a recibir: 300 toneladas de papaya
Precio establecido por caja de papaya (20 unidades) es de \$12,00 Dólares Americanos	Precio establecido por caja de papaya (20 unidades) es de \$12,00 Dólares Americanos , este precio está 15% por debajo al precio antes de la integración.
	Comisión de contribución a los agrícolas de \$0,15 centavos de dólar por caja vendida
	En caso de que se dé la provisión de maquinarias agrícolas, semillas certificadas, insumos, y la transportación de productos; se procederá a realizar contratos, en donde este estipulado el retorno de la inversión del Agroindustrial.

Fuente: Autor

Una vez discutido y alcanzado un acuerdo, estos términos se formalizarán en el contrato entre las partes antes mencionadas, garantizando los beneficios a favor de ambos, teniendo en cuenta lo siguiente:

Elementos del contrato

Consentimiento: La comparecencia de las partes, agrícolas de papaya y agroindustriales, se manifiesta de manera libre, voluntaria y consciente.

Objeto: Teniendo en cuenta las actividades realizadas por las partes, aquí registran que se comprometen a firmar un contrato de compraventa de productos, según el cual el "comprador" se compromete a recibir el pago por un envío de mercancías en el lugar designado por ambas partes. El "vendedor" se compromete a entregar la mercancía designada

(papaya) en el lugar determinado por ambas partes dentro del plazo especificado por el "comprador".

Causa: El producto se intercambia a un precio determinado, en este caso la venta de papaya, por el valor de \$ 12,00 dólares americanos por caja.

5. CONCLUSIONES

Los beneficios de la integración vertical son tangibles y cuantificables para este tipo de negocio. La agricultura es un sector que necesita fortalecer la cooperación entre las partes importantes. Por mucho tiempo se ha creído que el Agroindustrial es el que más ingreso obtiene en esta cadena de producción, comercialización y distribución, restando el beneficio al agricultor.

No obstante, con la introducción de esta integración vertical, la cual incluye beneficios a favor tanto del agricultor como los agroindustriales, se equilibraría la balanza, se eliminará intermediarios y existirá una percepción de que los agricultores reciben más por su trabajo, no sólo económicamente, sino el desarrollo en su producción ,

Por tal motivo esta propuesta garantiza que los beneficios sean sostenibles en el tiempo y que los ingresos económicos mediante el esfuerzo conjunto y el acuerdo justo de ambas partes, se pueden promover mejores resultados en el corto, mediano y largo plazo.

BIBLIOGRAFÍA

- Adelman, M. A. (2016). Política de integración y antimonopolio. *Revista Legal de Harvard*, 7-77.
- Baker, H. K. (2016). Una mirada al interior de las fusiones y adquisiciones corporativas. *Tópicos de Negocios MSU*, 49-57.
- Bardey, & Buitrago. (2016). Integración vertical en el sector colombiano de la salud. *Revista de Desarrollo y Sociedad*, 236.
- Blair, R. &. (2015). Integración vertical, intentos y política antimonopolio. *Revista Americana de Economía*, 397-402.
- Bork, R. (2014). La integración vertical y el acto de Sherman: la historia legal de una concepción económica errónea. *Revista Legal de la Universidad de Chicago*, 158-201.
- Comanor, W. (2016). Fusiones verticales, poder de mercado y leyes antimonopolio. *Revista Americana de Economía*, 259-262.
- Creswell, J. (febrero de 2008). Obtenido de Mixed Methods Research: State of the Art: <http://www.ics.uci.edu/alspaugh/human/crewel.html>
- Delgado, J. (2020). La integración vertical empresarial, una visión estratégica: Caso Apple Inc. *Revista de Facultad de Ingeniería*, 21.
- Delipack. (2014). *Delipack.cl*. Obtenido de <http://delipack.cl/integracion-vertical/>
- Dennison, S. R. (2014). Integración vertical y la industria siderúrgica. *Revista Económica*, 244-258.
- Guillen, M. (17 de Julio de 2011). El éxito internacional de Zara. *El País*.

- Harrigan, K. (1984). Formulating Vertical Integration Strategies. *Academy of Management Review*, 638- 652.
- Harrigan, K. (1985). Vertical Integration and Corporate Strategy. *Academy of Management Journal*, 397-425.
- Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Historia Economica. (08 de mayo de 2016). *Word Press*. Obtenido de <https://historiaeconomicacola.wordpress.com/2016/05/08/historia-economica-de-coca-cola/>
- Jácome, F. M. (2014). Integración vertical y contratos gerenciales: herramientas estratégicas en mercados imperfectos. *Revista de Economía Institucional*, 127-156.
- Jannarelli, A. (2015). Istituzioni e mercato, nel governo del sistema agricoltura. *Rivista di Diritto Agrario*, 523-557.
- Jewkes, J. (2014). Factores en la integración industrial. *Revista trimestral de economía*, 621-638.
- Lavington, F. (2014). Influencias técnicas sobre integración vertical. . *Economía*, 27-36.
- Lubatkin, M. H. (2014). Un análisis de modelo de mercado de estrategias de diversificación y experiencia administrativa en el desempeño de empresas fusionadas . *Revista de la Universidad de Tennessee*, 18-26.
- McGee, J. S. (2016). Revisión de la integración vertical. *Revista de Derecho y Economía*, 17-38.
- Nogar, A. (2016). Integracion vertical en el agro pampeano, una estrategia adaptiva. *Observatio geografico America Latina*, 2.

Rumelt, R. P. (2014). Estrategia, estructura y desempeño económico. *Revista de la Universidad de Harvard*, 38-49.

Sichel, W. (2017). La integración vertical como un concepto dinámico de la industria. *Boletín antimonopolio*, 463-482.

Vera, R. (2019). La integración vertical como estrategia empresarial. *e-idea journal business*.

Williamson, O. F. (2015). Mercados y jerarquías. *Prensa Libre de New York*, 2-4.

ANEXOS

Entrevista

- 1.- ¿Cuánto es su producción en promedio de papaya en canastas por hectárea?
- 2.- ¿Cuál cree usted que son las principales causas de la escasa producción de papaya en el cantón Balzar?
- 3.- ¿Conoce usted alguna empresa del sector agrícola (papaya) que este innovando para mejorar los procesos productivos?
- 4.- ¿Cómo considera usted el desempeño productivo de los agricultores de papaya del cantón?
- 5.- ¿Conoce algún programa de colaboración e integración vertical entre los agricultores y agroindustriales?
- 7.- ¿Tiene un cliente fijo para la venta de la papaya?
- 8.- ¿Estaría dispuesto a tener un socio estratégico , quien va a respaldarlo desde la siembra hasta la cosecha de la Papaya?