

# Estructura socio-productiva de la red agroalimentaria de la uvilla (*Physalis peruviana*) en Ecuador

Moreno-Miranda Carlos<sup>1\*</sup>, Moreno Raúl<sup>2</sup>,  
Guamanquispe Cyntia<sup>1</sup>, Molina José Isaac<sup>1</sup>,  
Molina Jessica Paola<sup>3</sup>

## Resumen

Si bien en Ecuador el sector de las frutas y hortalizas ha mostrado un crecimiento en mercados locales e internacionales, también ha enfrentado retos de carácter socioeconómico y productivo en su estructura y articulación que hasta el momento no han sido analizados; tal es el caso de la red agroalimentaria de la uvilla situada en la zona andina central del país. En este sentido, el presente estudio muestra un análisis de la red productiva de la uvilla en Ecuador, donde se realizó la identificación de etapas, agentes y actividades (primarias y de soporte) desde el punto de vista socioproductivo, para lo cual se empleó una metodología sistemática que permitió caracterizar la mencionada cadena, determinándose que la misma requiere de una reingeniería de producción para incrementar el área de cultivo, así como la diversificación de canales de comercialización y el fortalecimiento de las estructuras asociativas.

**Palabras claves:** agentes, asociatividad, integración socioeconómica, producción, uvilla.

## ABSTRACT

Although in Ecuador the fruit and vegetable sector has shown growth in local and international markets, it has also faced socio-economic and productive challenges in its structure and articulation that have not been analyzed so far; such is the case of the productive network of the Cape gooseberry located in the Central Andean area of the country. In this sense, the present study shows an analysis of the productive network of the Cape gooseberry in Ecuador, where the identification of stages, agents and activities (primary and support) from the socio-productive point of view was made, for

1 Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Ciencia e Ingeniería en Alimentos, Campus Huachi, Av. de Los Chasquis, Ambato-Ecuador

2 Universidad de Barcelona, Facultad de Farmacia y Ciencias de la Alimentación, Campus Diagonal, Av. de Joan XXIII, 27-31, Barcelona-España

3 Universidad Zamorano, Departamento de Agroindustria Alimentaria, Valle del Yeguaré, Municipio de San Antonio de Oriente 11101, Tegucigalpa – Honduras

\*Corresponding author; Postal Addresses: Av. de Los Chasquis, Ambato-Ecuador; E-mail address: cs.moreno@uta.edu.ec

which purpose it was used a systematic methodology that allowed to characterize the aforementioned chain, determining that it requires a reengineering of production to increase the area of cultivation, as well as the diversification of marketing channels and the strengthening of associative structures.

Key words: agents, production, associative, socioeconomic integration, Cape gooseberry.

## 1. Introducción

Durante el período 2005 - 2012, los países como Perú, Chile, México, Ecuador, Costa Rica y Colombia presentaron una tendencia creciente en la producción y exportaciones de frutas y vegetales denotando un incremento anual del 4,2% en el que se reflejan factores como la diversidad de oferta, las condiciones agrícolas y la inversión extranjera (CEPAL, FAO, IICA, 2015). Asimismo, la cadena productiva de frutas y vegetales en América Latina es afectada por pérdidas generadas a lo largo de las diferentes etapas y subsistemas. En efecto, la subutilización de los recursos de producción dificulta la puesta en práctica de soluciones para evitar el deterioro de recursos alimentarios (FAO, 2011; CEPAL, FAO, IICA, 2015)

Por otro lado, los países latinoamericanos presentan ventajas comparativas en el sector agropecuario; por lo tanto, sus esfuerzos deben consolidarse en ventajas competitivas que incorporen tecnología y sistemas de gestión eficientes a sus procesos productivos (Orjuela et al., 2008). Para ello, es necesario competir en función de *Red Productiva*, logrando el desarrollo sostenible de los agentes productivos del sector agroalimentario (Miranda, 2011; Scott, 2013).

El sector de frutas y hortalizas en el Ecuador ha mostrado un incremento en su participación, el mismo contribuye con el 16% al PIB agrícola, sin considerar la producción de papas y banano (FAO, 2010; Glas et al., 2015; MAGAP, 2015). Esto evidencia la existencia de problemas en su estructura. En el caso de explotaciones vegetales, las unidades de producción son pequeñas, lo que eleva sus costos transaccionales (Blandon et al., 2009).

En la producción de frutas, el tamaño de las explotaciones es mayor, pero con un menor grado de diversificación de cultivos, presentando una mejor coordinación en la logística de cosecha, clasificación y otros procedimientos que demandan los mercados nacionales como extranjeros (IFAD, 2011).

La producción de frutas y hortalizas es una alternativa económica viable para el agricultor. Tal es el caso de los agentes involucrados en la producción de uvilla de la zona interandina del Ecuador, donde se centró este estudio, cuya estructura ha venido evolucionando con la expansión de modernas unidades de producción, lo que ha mejorado significativamente su participación en mercados de diversa índole (MAGAP, 2015). En este sentido, es necesario un estudio exhaustivo de la estructura de la red productiva de la uvilla, considerando aspectos sociales y productivos.

Además, en Ecuador el cultivo de uvilla se ha incrementado en la mayor parte de la serranía, debido a la base de exportación de productos exóticos a los mercados europeos, donde se logran obtener buenos rendimientos de producción (Hilaca, 2017), mediante las condiciones climáticas que posee el país. Por otro lado, se calcula que existe una producción de 4.725 toneladas de uvilla por año, donde el 70,2% es aprovechado por las agroindustrias y empresas exportadoras. En el mercado mundial se ha generado una constante demanda de nuevos productos, donde se impulsa la diversificación de la

producción y exportación en el Ecuador de los cultivos no tradicionales como la uvilla, maracuyá, naranjilla, piña y tomate de árbol (PROECUADOR, 2016).

La uvilla ocupa un sitio importante dentro de los niveles de exportación de frutas. Al ser considerada una fruta exótica, es apetecida por muchas personas, alcanzando altos valores comerciales (Núñez et al., 2014), además sus características nutricionales la hacen aún más atractiva para su mercado y comercialización (CORPEI, 2009). No obstante, a nivel nacional esta fruta no es muy apetecible debido al desconocimiento de los beneficios que tiene.

El Banco Central del Ecuador mencionado por Tobar V. (2013) indica que durante el período 2007-2012 ocurrió un incremento del 22,3% en las exportaciones de uvilla, por ende existe un promedio de 168,1 miles de dólares en valor FOB. Sin embargo, el mayor competidor de Ecuador en las exportaciones de uvilla es Colombia con una relación 1:15, aunque nuestro país cuenta con una facilidad de ingreso al mercado europeo, ya que es exento de pagar impuestos arancelarios sobre las exportaciones, siempre y cuando los exportadores cuenten con la certificación de origen de dicha fruta (Meléndez, 2010).

La producción de la uvilla no solo está destinada a la industrialización de fruta fresca, sino también como fruta congelada, puré, pulpa, mermeladas, conservas y deshidratadas. Sin embargo, el mayor valor del mercado se encuentra en la fruta fresca o en los elaborados que mantienen su forma intacta (Proaño, 2003).

Por ello, la finalidad del estudio fue analizar la red productiva de la uvilla a través de la identificación de su estructura, considerando aspectos sociales y productivos; permitiendo la expansión del conocimiento de la misma.

## 2. Materiales y Métodos

El estudio se realizó en la zona Interandina comprendida por las provincias de Cotopaxi, Tungurahua y Chimborazo (extensión aproximada de 59810 km<sup>2</sup>). Esta se localiza geográficamente a 0°42' latitud sur y 80°00' longitud oeste, con una altitud promedio de 3500 msnm, una temperatura promedio que oscila entre 15 y 25°C. En la zona se aplicó una metodología sistémica que involucró aspectos sociales, productivos y de vinculación entre los agentes, como se detalla a continuación:

### Identificación de agentes que conforman las etapas de la red productiva

Se consideró la información del último censo del 2013 - generado por el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca (MAGAP) - y el registro de empresas involucradas en la cadena de valor de la uvilla proporcionado por el Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO). Se aplicó el esquema de cadena de valor de Porter, agrupando agentes por etapas.

### Descripción del tamaño de la muestra

Para la determinación del tamaño de la muestra a nivel productor se utilizó la variable continua "Número de productores de uvilla registrados por el MAGAP" de las provincias involucradas. Para ello se empleó la fórmula reportada por Sukhatme (1953). Por tanto, la muestra de productores de uvilla se distribuyó de la siguiente manera: 36 en la provincia de Cotopaxi, 55 en Tungurahua y 37 en Chimborazo. Mientras que para la etapa de posproducción se usó la información de empresas participantes registradas en el Ministerio de Industrias y Productividad.

## Análisis de aspectos socio-productivos

Se realizó a través de la aplicación de encuestas y entrevistas estructuradas que contemplaron variables de carácter productivo y socioeconómico, obteniéndose un diagnóstico de la situación actual de la red productiva.

## Dinámica de gobernanza de la red productiva

Se identificaron los mecanismos que gobiernan la red productiva en base a la información recabada de los agentes y mediante la aplicación del método propuesto por Frederick & Gereffi, 2009; Gereffi et al., 2005.

### 3. Resultados y Discusión

#### Identificación de agentes que conforman las etapas de la cadena de valor

La evaluación de los objetivos y recursos de las empresas dedicadas a la transformación de materia prima en producto terminado permite identificar las competencias industriales como: la amenaza de los nuevos competidores, rivalidad entre competidores, poder de negociación de los proveedores, poder de negociación de los clientes y amenazas de servicios y productos sustitutos (Herrera & Baquero, s.f).

En este caso, el poder de negociación de los proveedores es alto, debido a la poca participación de agentes en la producción de uvilla dentro de las zonas de estudio. Sin embargo, la zona Interandina del Ecuador por sus características territoriales, capacidades y dinámicas poblacionales, es considerada un importante nodo comercial a escala nacional. De acuerdo con la información proporcionada por el MAGAP presentada en la Tabla 1, se identificó que para la etapa de producción de uvilla de la zona comprendida por las provincias de Chimborazo, Cotopaxi y Tungurahua se cuenta con el 0,8% de productores del sector hortofrutícola. A la vez, la provincia de Tungurahua se destaca por poseer el mayor número de hectáreas para la producción de uvilla. Es importante mencionar que existe una ventaja significativa en cuanto a la cosecha de esta fruta, ya que es recolectada durante todos los días del año, por lo que se pueden obtener grandes volúmenes de producción (Coronel, 2016).

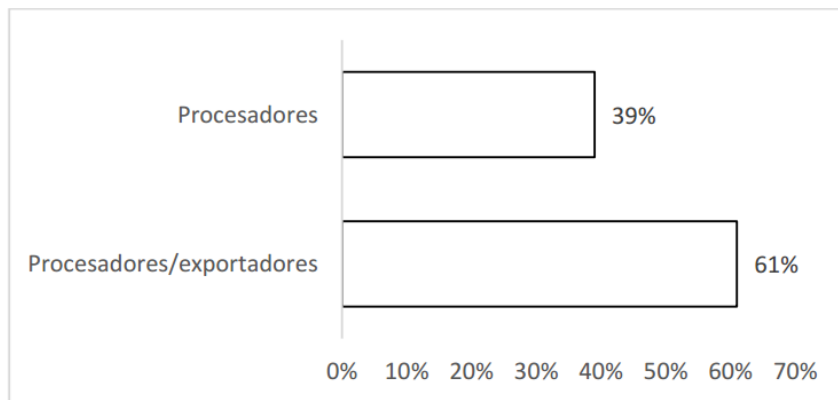
**Tabla 1. Número de productores de uvilla y superficie de producción de uvilla en la zona centro de Ecuador**

Provincia	Número de productores de uvilla registrados por el MAGAP	Superficie (hectáreas) de producción de uvilla registradas por el MAGAP
Cotopaxi	123	258,6
Tungurahua	177	325,2
Chimborazo	134	271,5

Fuente: MAGAP (2015)

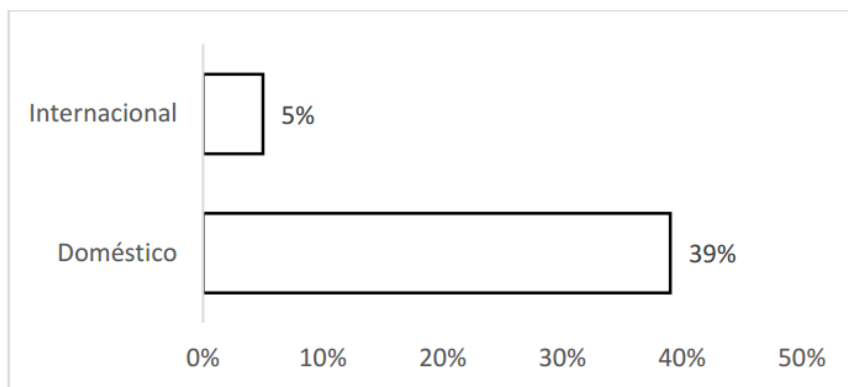
Por otro lado, para la etapa de posproducción se identificaron 23 empresas registradas en el Ministerio de Industrias y Productividad. Su función principal dentro de la cadena productiva se explica en la figura 1.

**Figura 1. Distribución de las funciones de las empresas**



Además, se identificó que el 78,3% incluye a la uvilla en sus actividades comerciales, mientras que el restante procesa uvilla como otro producto hortofrutícola. Asimismo, se identificó que el 39,1% de las empresas registradas operan en el mercado doméstico como se muestra en la figura 2, mientras que el 30,4% son exportadoras de varios tipos de productos de uvilla y sus derivados.

**Figura 2. Participación de empresas privadas en el mercado de uvilla**

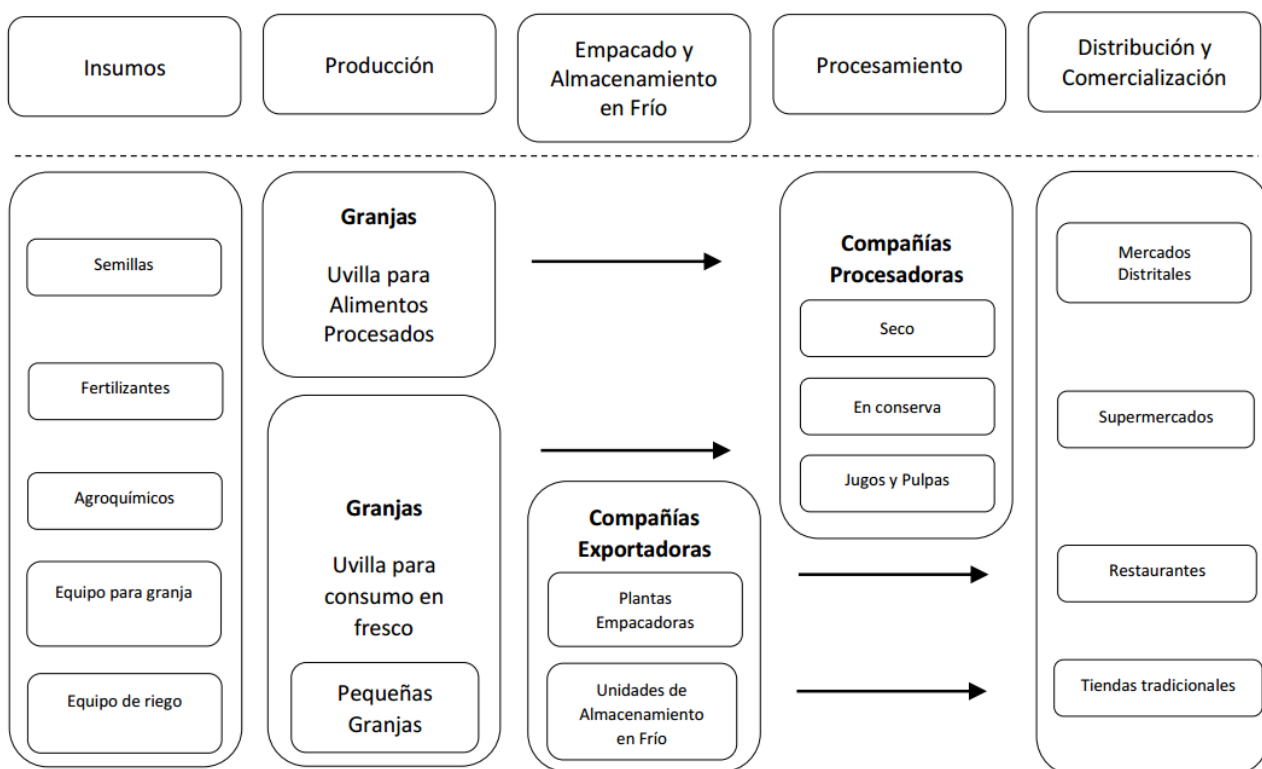


A pesar de que solo el 21,7% se dedica al proceso de transformación de uvilla, existen varios productos derivados de esta fruta que pueden ser aprovechados para su comercialización. Illesca (2017), afirma mediante un estudio realizado en los establecimientos dedicados a la venta de alimentos del cantón Ambato que el 23,4% de empresas comercializa la uvilla como fruto fresco, 12% como mermelada, 9% es destinado a transformación de jugo y el 56% no aprovecha de ninguna manera las propiedades de la uvilla, debido al desconocimiento de los beneficios económicos, productivos y saludables.

Con respecto a los distribuidores registrados por el Ministerio de Industrias y Productividad, estas son empresas grandes que se desempeñan como minoristas; mientras que los distribuidores restantes son empresas medianas de actividad comercial mayorista.

A continuación, se presenta el esquema de la red productiva de la uvilla en la zona Interandina 3 de Ecuador, detallando los agentes que intervienen en ella.

**Figura 3. Agentes de la red productiva de la uvilla**



La figura 3, esquematiza la red productiva con su punto de partida en actividades de soporte, llevadas a cabo por agentes como empresas productoras estatales y privadas, que suministran a través de flujos insumos semillas, maquinaria, fertilizantes, entre otros bienes. De igual forma participan cooperativas de ahorro y crédito así como el banco estatal, quienes son los encargados de financiar las diferentes actividades a lo largo de la red productiva.

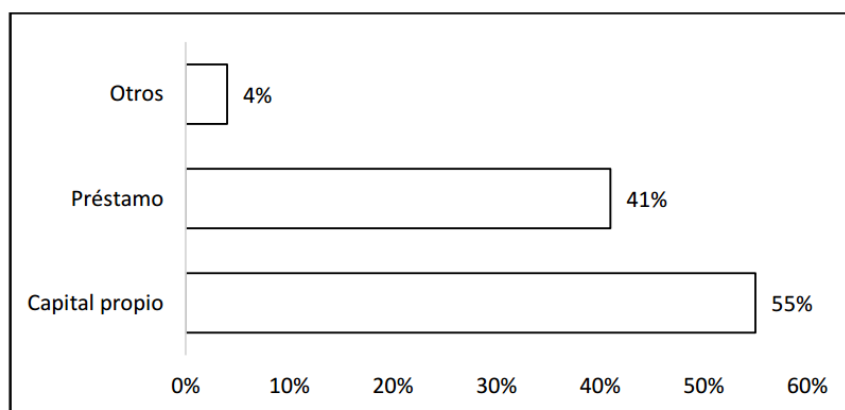
La siguiente etapa es la producción, ejecutada por agricultores individuales, asociaciones y/o cooperativas agrícolas. Estos agentes direccionan su producción hacia intermediarios, centros de distribución provinciales, mercados distritales y procesadoras privadas de f&v. Finalmente, los procesadores y agentes encargados de actividades de poscosecha direccionan la producción hacia brokers, mayoristas, minoristas y mercados institucionales (HORECA), quienes son los encargados de proveer de los bienes generados en la red al consumidor final.

## Análisis de aspectos socio-productivos

### Producción

**Factor socioeconómico.** Esta etapa cuenta con productores entre los 30 y 50 años, en su mayoría son hombres (56%), cuya formación académica es secundaria (40%) y superior (26%). Un 28% de los productores son miembros de asociaciones y un 39% son socios de cooperativas. Con respecto a sus fuentes de financiamiento estas varían, como lo muestra la figura 4, donde es el capital propio el que mayormente interviene en la producción y lo que posiblemente impida un crecimiento rápido de este rubro.

**Figura 4. Fuentes de financiamiento de los productores de uvilla**



Según Brito, D. citado por Villacrés. G (2012), para la producción de un cultivo de 60 hectáreas de uvilla se requiere de aproximadamente \$6000. Por ende, las provincias de Tungurahua y Cotopaxi, registran créditos de \$14,500 en promedio, con el fin de invertirlos en dicha producción (Banco Nacional del Fomento, 2012). Se considera como una ventaja que la producción de la uvilla en los países endémicos es relativamente baja, mientras que los valores para las exportaciones se elevan cinco veces el costo nacional, Gómez (2012), indica que el precio de la uvilla es de 1,00 USD/Kg para la Sierra y 5-9 USD/Kg para el mercado internacional, considerando que en estos valores incluyen el transporte, tarifa arancelaria y seguro (citado por Almeida, 2012).

**Factor productivo.** En cuanto a tenencia de tierra, un 45% posee tierras propias y un 29% trabaja en sociedad. El 55% de los encuestados poseen una extensión de tierra

mayor a 3 ha y el área de cultivo para uvilla va entre 0,1 a 1,5 ha en promedio. A la vez, el 56% aplica técnicas de cultivo a campo abierto.

El genotipo mayormente cultivado es el ecuatoriano, seguido del genotipo colombiano y en menor proporción el keniano (46%, 35% y 19% respectivamente). Según Brito citado por Altamirano M. (2010) existen cerca de 20 ecotipos (genotipos adaptados) de uvilla que se diferencian principalmente por el color y tamaño. Además, menciona que en Ecuador hay un ecotipo anaranjado, adaptado a las

condiciones agroclimáticas ecuatorianas, de tamaño mediano a grande y que es comercializado en el mercado nacional e internacional.

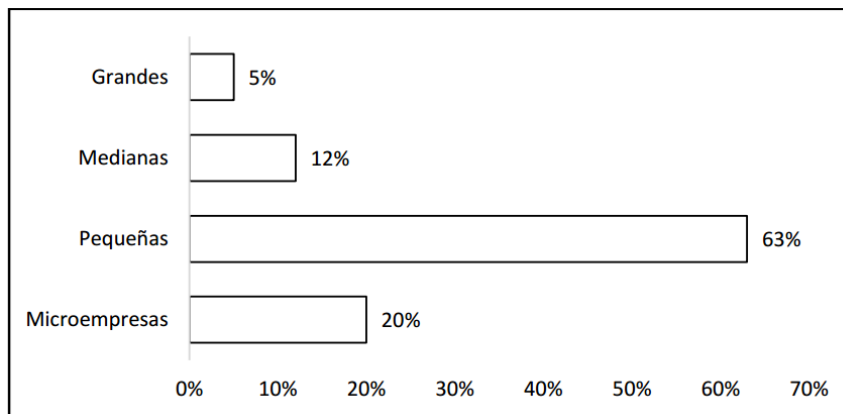
Rodríguez y Bueno reportado por Fischer et al., (2014), manifiestan que Colombia siendo el mayor productor de uvilla en el mundo cultiva mayormente el genotipo colombiano (2n=32) y en menor proporción el genotipo keniano (2n=48).

De acuerdo con los resultados y comparándolos con los rendimientos reportados por Altamirano (2010) y Fischer, Almanza-Merchán y Miranda (2014) donde mencionan que el rendimiento de uvilla para Ecuador es de 13,6 ton/ha y para Colombia de 14,5 ton/ha, se observa que la cadena de valor bajo estudio presenta valores muy similares en esta variable. Adicionalmente, es importante mencionar que solo un 33% de los productores aplican técnicas de postcosecha.

### Posproducción: Procesadores

**Factor socioeconómico.** De las empresas registradas se identificó que más del 70% corresponde a micro y pequeñas empresas; asimismo, se identificó medianas y grandes empresas participando en la cadena de valor de la uvilla como lo muestra la figura 5. El 64% de las empresas registradas son miembros de asociaciones y un 36% son socios de cooperativas.

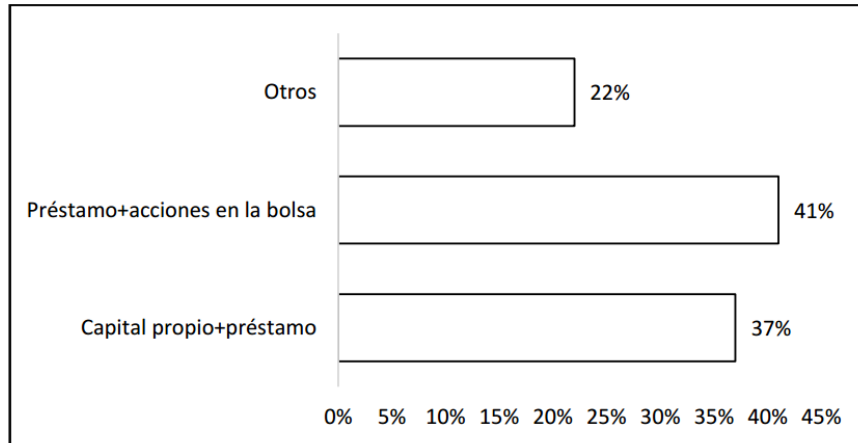
**Figura 5. Tipos de empresas participantes en la cadena de valor de la uvilla**



Por otro lado, con respecto al financiamiento un 37% de ellas operan mayormente con recursos propios y deuda y un 41% lo ejecuta mediante deudas y acciones en la bolsa de valores como la muestra la figura 6.



**Figura 6. Fuentes de financiamiento de los procesadores de uvilla**



Además, se identificó que el 57% de las empresas no llevan a cabo la compra cuando la uvilla es de baja calidad. Por otro lado, se estableció que un 43% de los procesadores comercializan la uvilla en segunda y cuarta gama, su entrega la realizan en un 36% al mercado internacional y en un 49% al mercado nacional. Dichas empresas deberán regirse por un control minucioso durante todo el proceso de transformación de la uvilla, ya que estos procesos generan un costo adicional que debe ser asumido dentro del precio de venta, además que se deberá compensar el tiempo y recursos empleados con el fin de hacer sostenible este negocio (Montilla et al., 2016).

Por otro lado, es posible que el procesamiento de la uvilla no solo se realice como fruta fresca, sino que existen un sinnúmero de productos que pueden ser comercializados en el mercado nacional e internacional, tal como lo indica Andrade (2012), quien menciona que los posibles productos a base de uvilla son: yogurt, néctar, almíbar y chocolates rellenos. Cabe destacar que el yogurt es un producto con gran impacto, teniendo en cuenta que el 80% de 144000 individuos estarían dispuestos a consumir este producto, por ende su demanda sería alrededor de 5`990,400 unidades de 250 ml.

### Posproducción: Distribuidores

**Factor socioeconómico.** Entre los distribuidores se identificó que el 50% son Mipymes y el 50% restante son grandes empresas. El 50% de los distribuidores son miembros de asociaciones y el 100% no pertenecen a cooperativas. Con respecto al financiamiento un 72% de ellas operan mayormente con recursos propios y deuda, mientras que un 28% lo ejecuta mediante deudas y acciones en la bolsa de valores.

La comercialización de productos de uvilla se realiza bajo distribuidores mayoristas y minoristas, quienes son encargados de entregar el producto a supermercados dentro del mercado nacional (Equipo OCE Nueva York, 2018). Los distribuidores mayoristas son encargados de las exportaciones de productos de uvilla, donde acuerdan precios, período de suministros, condiciones de pago, entre otros (Hinojosa & Ipiales, 2012). Cabe mencionar que el principal producto de uvilla distribuido a nivel internacional es la uvilla deshidratada, debido a la conservación de las propiedades nutricionales y vitamínicas. El Equipo OCE Nueva York (2018) menciona que para el año 2020 se espera que el consumo mundial de frutas deshidratadas crezca alrededor de 4 millones de toneladas. En cuanto a

las exportaciones de fruta deshidratada para los Estados Unidos, Ecuador se encuentra en el puesto 19 con una participación del 1%.

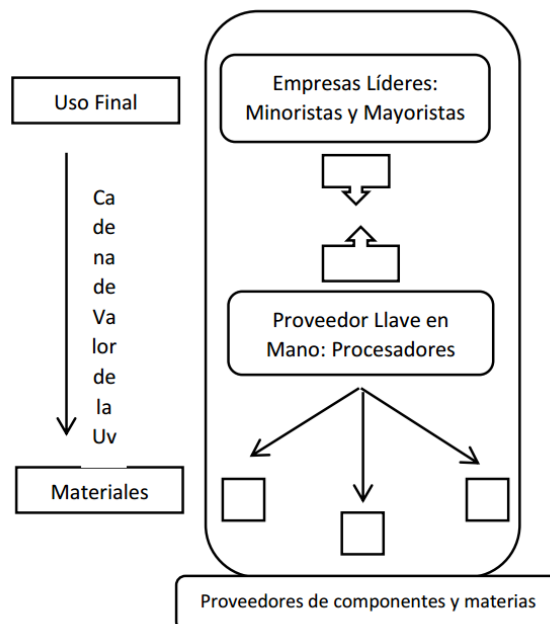
Ecuador ha creado alianzas de exportación con la Unión Europea, siendo Alemania el mercado objetivo para la distribución de estos productos (Herrera P. F., 2015). Un claro ejemplo de las exportaciones es la asociación Sumak Mikuy quien no requiere de un intermediario para su distribución, en vista de que su producto fue introducido al mercado alemán con una exportación de 500 kilogramos de uvilla orgánica.

Así también se evidenció en el período 2011-2015 una tasa de crecimiento promedio anual del 3,7% y 12,3% en valor FOB y en volumen respectivamente (El productor, 2017).

### Dinámica de gobernanza de la cadena de valor de la uvilla

El análisis de gobernabilidad permite comprender cómo se controla y coordina una cadena cuando ciertos actores de la cadena tienen más poder que otros. Gereffi (1994, p. 97) definió la gobernabilidad como “relaciones de autoridad y poder que determinan cómo los recursos financieros, materiales y humanos se asignan y fluyen dentro de una cadena.

**Figura 7. Dinámica de gobernanza de la red productiva de la uvilla en Ecuador.**



La figura 7, esquematiza la dinámica de gobernanza de la cadena de valor de la uvilla en Ecuador. En este esquema la complejidad de la información compartida entre los actores de la cadena, la codificación de dicha información y el nivel de competencia del proveedor son denotados. Según la clasificación propuesta por Frederick & Gereffi, 2009; Gereffi et al., 2005, la dinámica de gobierno identificada es la modular, debido a

que las transacciones son relativamente fáciles de codificar. Del mismo modo, los procesadores fabrican bienes de consumo según las especificaciones de mayoristas y minoristas, asumiendo la responsabilidad total de la tecnología utilizada para procesar, empleando maquinaria genérica que diluye las inversiones en una amplia base de clientes. Esto mantiene los costos de cambio bajos y limita las inversiones específicas en tecnología. Los vínculos son más importantes que en los mercados simples debido al alto volumen de información que fluye a través del vínculo entre empresas. La tecnología de la información y el intercambio de información son cruciales para el funcionamiento de las cadenas de valor agroalimentarias con un gobierno modular.

#### 4. Conclusiones

En la etapa de preproducción, donde se involucran instituciones públicas y privadas, se llevan cabo las principales actividades de soporte y es donde se originan los flujos de recursos tangibles y no tangibles necesarios para el desempeño de la cadena de valor. No presenta dificultades que representen un desacelerado crecimiento en las diferentes actividades primarias.

La etapa de producción cuenta con productores que poseen características socio-demográficas favorables (edad y ubicación), pero de igual forma presenta aspectos que requieren atención, por ejemplo, el fortalecimiento de estructuras asociativas y cooperativas. Un aspecto adicional son los factores productivos, estos requieren de una reingeniería que resulte en el aumento significativo del área de cultivo de uvilla, mejora en las técnicas de producción y rendimientos.

La cadena de valor de la uvilla en la zona interandina presenta una etapa de posproducción que define claramente el accionar de procesadores y distribuidores. Pequeñas empresas son mayormente quienes participan en las actividades de valor agregado y presentan un porcentaje muy importante de pertenencia a asociaciones.

Las empresas distribuidoras también presentan un importante sentido de asociatividad, pero se caracterizan por el modelo de negocios con el que operan, por ejemplo, participando en la bolsa de valores, implementando métodos de negociación bajo crédito que generen flujos de efectivo positivos.

#### 5. Referencias

- Almeida, D. F. (2012). *Estudio de factibilidad para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de la uvilla y sus derivados para la comunidad Europea*. Obtenido de <http://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/81/1/T-UIDE-0021.pdf>
- Altamirano, M. (2010). *Estudio de la cadena productiva de uvilla (Physalis peruviana L.) en la Sierra norte del Ecuador*. Quito: Universidad San Francisco de Quito, Colegio de Agricultura, Alimentos y Nutrición.
- Andrade, M. V. (2012). *Diseño de una planta para la obtención de cuatro productos a base de uvilla (Physalis peruviana) en la provincia de Pichincha*. Obtenido de <http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/729/1/UDLA-EC-TIAG-2012-13.pdf>
- Banco Nacional del Fomento. (2012). *Gerencia de credito y estadística*.
- Blandon, J., Henson, S., & Cranfield, J. (2008). mall-Scale Farmer Participation in New Afri-Food

Supply Chains: Case of the Supermarket Supply Chain for Fruit and Vegetables in Honduras. *The International Journal of Developmental*, 96, 971-984.

- CEPAL, FAO, IICA. (2015). *Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura*. Obtenido de Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura: <http://www.iica.int/sites/default/files/publications/files/2015/b3695e.pdf>
- Coronel, P. A. (2016). *Plan de negocios para la " Creación de una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de mermeladas hechas a base de uvillas en la ciudad de Quito"*. Obtenido de <http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/4878/1/UDLA-EC-TINI-2016-43.pdf>
- CORPEI. (2009). *Perfil de Uvilla*. Obtenido de <http://www.pucesi.edu.ec/pdf/uvilla.pdf>
- El productor. (2017). *Ecuador: Incrementa la exportación de uvilla deshidratada hacia Alemania en un 160%*. Obtenido de <http://elproductor.com/noticias/ecuador-incrementa-la-exportacion-de-uvilla-deshidratada-hacia-alemania-en-un-160/>
- Equipo OCE Nueva York. (2018). *Mango, piña, uvilla y banana deshidratada en el mercado de los Estados Unidos*.
- FAO. (2010). *Food and Agriculture Organization of the United Nations*. Obtenido de [http://www.fao.org/ag/agn/pfl\\_report\\_en/\\_annexes/Annex4/Ecuador/Importancesummary.xls](http://www.fao.org/ag/agn/pfl_report_en/_annexes/Annex4/Ecuador/Importancesummary.xls)
- FAO. (2011). Obtenido de <http://www.fao.org/3/a-i2697s.pdf>
- Fischer, G., Almanza-Merchán, P. J., & Miranda, D. (2014). Importancia y cultivo de la uvilla (*Physalis peruviana* L.). *Revista Brasileira de Fruticultura*, 36(1), 01-15. doi: <https://dx.doi.org/10.1590/0100-2945-441/13>
- Gereffi, G., & Fernandez-Stark, K. (2016). *Global Value Chain Analysis: A Primer*.
- Glas Espinel, J., Alvarado Espinel, V., León Abad, S., & Parra Fonseca, J. C. (2015). *Ministerio de Industrias y Productividad*. Obtenido de <http://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/2017/01/politicalIndustrialweb-16-dic-16-baja.pdf>
- Herrera, P. F. (2015). *Viabilidad de la producción y exportación de uvilla y sus derivados al mercado de Alemania*. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/8012/Tesis%20Final.pdf?sequence=1>
- Herrera, R., & Baquero, M. (s.f). *Las 5 fuerzas de Porter*. Obtenido de [http://www.elmayorportaldegerencia.com/Documentos/Emprendedores/\[PD\]%20Documentos%20-%205%20fuerzas%20de%20porter.pdf](http://www.elmayorportaldegerencia.com/Documentos/Emprendedores/[PD]%20Documentos%20-%205%20fuerzas%20de%20porter.pdf)
- Hilaca, D. (2017). *Diseño de un Plan Estratégico para Exportar Uvilla Ecuatoriana a la Unión Europea*. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/21680/1/TT%20HILACA%20F%20D%20M.pdf>
- Hinojosa, M. J., & Ipiales, M. V. (2012). *Estrategia de fortalecimiento de la cadena productiva de la uvilla como aporte al desarrollo de las zonas rurales de la provincia de Imbabura*. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/1639/1/T-UCE-0005-286.pdf>
- IFAD. (2011). *The International Fund for Agricultural Development*. Obtenido de <https://www.ifad.org/documents/10180/f2136c2e-3b40-4074-9b71-bfac80efc410>

- Illescas, M. (2017). *Creación de la empresa Nina Feat para el procesamiento y comercialización de productos de uvilla en la ciudad de Ambato*. Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/24770/1/323%20o.e..pdf>
- MAGAP. (2015). *Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca*. Obtenido de <http://servicios.agricultura.gob.ec/politicas/La%20Pol%C3%ADticas%20Agropecuarias%20al%20%202025%20I%20parte.pdf>
- Meléndez, M. (2010). *Estudio de factibilidad para la creación de una empresa exportadora de uvilla en su estado natural a Alemania*. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/4686/1/UPS-QT02228.pdf>
- Miranda, L. (2011). Current State of Colombian Fruticulture and Perspectives for Its Development. *Bras. Frutic*, 199-205.
- Montilla, F., Ceballos, R., Guerrero, A., Narváez, P., Romero, E., & Villareal, M. (2016). *Desarrollo rural con enfoque territorial DRET*. Obtenido de [http://www.oim.org.co/sites/default/files/Anexo%20H\\_%20Ficha%20de%20proyecto%20de%20Uvilla.pdf](http://www.oim.org.co/sites/default/files/Anexo%20H_%20Ficha%20de%20proyecto%20de%20Uvilla.pdf)
- Nuñez, V. M., Sánchez, E. P., Barrero, L. S., Mayorga, F. G., Gómez, M. R., Hernández, E. G., Lobo, M. (2014). Estado del arte de la investigación en uvilla *Physalis peruviana* L. Bogotá, Colombia: Corpoica.
- Orjuela Castro, J. A., Castañeda Calderón, C. A., & Calderón, M. E. (2008). Análisis de la cadena de valor en las estructuras productivas de uvilla y tomate de árbol en la Provincia de Sumapaz y el Distrito Capital. *Ingeniería*, 13(2), 4-12.
- Proaño, O. (2003). *Proyecto de factibilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora de uvilla*. Obtenido de <https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/4309/1/T-ESPEL-0313.pdf>
- PROECUADOR. (2016). *Boletín*.
- Scott, G. J. (2013). *Adding Values to Value Chains*. *Revista de Administração de Empresas*. Obtenido de <https://doi.org/10.1590/S0034-759020140107>
- Sukhatme, P. (1953). *Teoría de encuestas por muestreo con aplicaciones*.
- Tobar, V. (2013). *Estudio de factibilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora de vino elaborado a base de uvilla (uvilla) en la ciudad de Quito*. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/4306/1/UPS-QT03609.pdf>
- Villacres, G. A. (2012). *Análisis de mercado para la exportación de uvillas enlatadas producidas en Ecuador hacia el mercado Alemán*. Obtenido de <http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/3190/1/UDLA-EC-TLNI-2012-18%28S%29.pdf>