

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y TURISMO**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**



**TESIS**

**ESTRATEGIAS DE MARKETING VERDE PARA LA ASOCIACIÓN DE  
PRODUCTORES AGROECOLÓGICOS VILLA EL PARAÍSO DE LA  
COMUNIDAD DE HUILLCAPATA-DISTRITO DE CUSCO, 2024**

**PRESENTADO POR:**

Br. GARY APARICIO MAMANI

Br. WILMORY GALLEGOS QUISPE

**PARA OPTAR AL TÍTULO PROFESIONAL  
DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**ASESOR:**

Dra. ANA MARÍA VENERO VÁSQUEZ

**CUSCO - PERÚ**

**2026**



# Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco

## INFORME DE SIMILITUD

(Aprobado por Resolución Nro.CU-321-2025-UNSAAC)

El que suscribe, el Asesor Dra. Ana Maria Venero Vasquez.....  
..... quien aplica el software de detección de similitud al  
trabajo de investigación/tesis titulada: "ESTRATEGIAS DE MARKETING  
VERDE PARA LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROECOLÓGICOS  
VILLA EL PARAÍSO DE LA COMUNIDAD DE HUILLCAPATA-  
DISTRITO DE CUSCO, 2024"

Presentado por: Gary Aparicio Mamani DNI N° 73994509 ;  
presentado por: Wilmory Gallegos Quispe DNI N° 72143821  
Para optar el título Profesional/Grado Académico de Licenciado  
en Administración

Informo que el trabajo de investigación ha sido sometido a revisión por 3 veces, mediante el  
Software de Similitud, conforme al Art. 6° del **Reglamento para Uso del Sistema Detección de  
Similitud en la UNSAAC** y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de 6 %.

### Evaluación y acciones del reporte de coincidencia para trabajos de investigación conducentes a grado académico o título profesional, tesis

| Porcentaje     | Evaluación y Acciones                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Marque con una<br>(X) |
|----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| Del 1 al 10%   | No sobrepasa el porcentaje aceptado de similitud.                                                                                                                                                                                                                                                                           | X                     |
| Del 11 al 30 % | Devolver al usuario para las subsanaciones.                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                       |
| Mayor a 31%    | El responsable de la revisión del documento emite un informe al inmediato<br>jerárquico, conforme al reglamento, quien a su vez eleva el informe al<br>Vicerrectorado de Investigación para que tome las acciones<br>correspondientes; Sin perjuicio de las sanciones administrativas que<br>correspondan de acuerdo a Ley. |                       |

Por tanto, en mi condición de Asesor, firmo el presente informe en señal de conformidad y adjunto  
las primeras páginas del reporte del Sistema de Detección de Similitud.

Cusco, 21 de Julio..... de 2026.....

Ana Maria Venero Vasquez  
Firma

Post firma Ana Maria Venero Vasquez

Nro. de DNI 23258088

ORCID del Asesor 0000-0001-5079-5997

### Se adjunta:

- Reporte generado por el Sistema Antiplagio.
- Enlace del Reporte Generado por el Sistema de Detección de Similitud: oid: 27259:609167460

# GARY - WILMORY APARICIO MAMAN - GALLEGOS ... ESTRATEGIAS DE MARKETING VERDE PARA LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROECOLÓGICOS VILLA EL PARAÍSO DE...

 Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco

## Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid:::27259:609167460

Fecha de entrega

20 jul 2026, 7:26 p.m. GMT-5

Fecha de descarga

20 jul 2026, 8:28 p.m. GMT-5

Nombre del archivo

ESTRATEGIAS DE MARKETING VERDE PARA LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROECOLÓGICO....docx

Tamaño del archivo

7.4 MB

229 páginas

54.696 palabras

317.873 caracteres

# 6% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

## Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Texto mencionado
- Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

## Fuentes principales

- 4%  Fuentes de Internet
- 1%  Publicaciones
- 4%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

## Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

## DEDICATORIA

*A Dios, por ser mi guía en cada paso.*

*A mis maravillosos padres, Leandro Rene y María Concepción; por darme la vida, su amor infinito, sacrificio y apoyo incondicional.*

*A mis hermanos, por creer siempre en mí, su alegría y acompañarme en este camino con paciencia y cariño.*

*Gary Aparicio Mamani*

*Doy gracias a Dios por brindarme la fuerza y sabiduría para alcanzar este logro.*

*A mis padres y hermanos, por ser mi pilar incondicional, por enseñarme el valor de la perseverancia. Y a mi hijo, mi mayor inspiración.*

*A la memoria de quien consideré como un padre y amigo (QEPD) Guzmán Solís C, cuya guía sigue presente en mi vida.*

*A todos ustedes, mi eterna gratitud por ser parte fundamental de este logro*

*Wilmory Gallegos Quispe*

## AGRADECIMIENTOS

*Agradecemos, en primer lugar, a Dios por guiarnos con sabiduría y fortaleza a lo largo  
de este camino académico.*

*Nuestro sincero agradecimiento a nuestros padres por su amor, apoyo y por inculcarnos  
los valores que hoy nos impulsan a seguir creciendo.*

*A la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, en especial a la Facultad de  
Administración y Turismo y a la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas, por la  
formación y el espacio de aprendizaje brindado.*

*Expresamos nuestra especial gratitud a la Dra. Ana María Venero Vásquez, por su  
orientación y acompañamiento, al Dr. Roger Venero Gibaja y al Mgt. Emiliano Haro por sus  
valiosos aportes.*

*Finalmente, agradecemos a los productores de la Asociación de Productores  
Agroecológicos Villa el Paraíso por su colaboración y disposición, esenciales para el desarrollo  
de este estudio.*

*Att. Los tesisistas.*

## **PRESENTACIÓN**

Señor Decano de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco,

Honorables miembros del jurado:

En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, presentamos ante ustedes la tesis titulada: “Estrategias de Marketing Verde para la Asociación de Productores Agroecológicos Villa el Paraíso de la Comunidad de Huillcapata-distrito de Cusco,2024”, como requisito para optar el Título Profesional de Licenciados en Administración.

La presente investigación es resultado del compromiso asumido durante nuestra formación universitaria y refleja la voluntad de aplicar los conocimientos adquiridos en beneficio del desarrollo sostenible local. Asimismo, busca aportar una propuesta viable que fortalezca la gestión sostenible de los productores agroecológicos, impulsando prácticas responsables que favorezcan su entorno y contribuyan al desarrollo económico, social y ambiental de la comunidad.

Att. Los tesisistas.

## ÍNDICE GENERAL

|                                                                                            |       |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| DEDICATORIA .....                                                                          | ii    |
| AGRADECIMIENTOS .....                                                                      | iii   |
| PRESENTACIÓN.....                                                                          | iv    |
| ÍNDICE DE TABLAS .....                                                                     | ix    |
| ÍNDICE DE FIGURAS.....                                                                     | xiv   |
| RESUMEN .....                                                                              | xviii |
| ABSTRACT.....                                                                              | xix   |
| INTRODUCCIÓN .....                                                                         | xx    |
| CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO .....                                                            | 1     |
| 1.1. Antecedentes de la Investigación.....                                                 | 1     |
| 1.1.1.    Artículos Científicos .....                                                      | 1     |
| 1.1.2.    Tesis Nacionales y Locales .....                                                 | 7     |
| 1.2. Bases Teóricas .....                                                                  | 10    |
| 1.2.1.    El Desarrollo Sostenible y la Agroecología en el Ámbito Rural .....              | 10    |
| 1.2.2.    Agro, Bionegocios y Mercado Turístico-Gastronómico .....                         | 15    |
| 1.2.3.    La gestión de Organizaciones Pequeñas y Comunitarias.....                        | 18    |
| 1.2.4.    Teoría del Marketing.....                                                        | 24    |
| 1.2.5.    Teoría del Marketing Verde.....                                                  | 29    |
| 1.2.6.    Dimensiones del Marketing Verde: El Modelo de las 4C.....                        | 37    |
| 1.3. Definición de Términos Básicos .....                                                  | 41    |
| 1.4. Marco Empresarial: La Asociación de Productores Agroecológicos Villa el Paraíso ..... | 43    |
| CAPÍTULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....                                               | 46    |
| 2.1. Delimitación de la Investigación.....                                                 | 46    |
| 2.1.1.    Delimitación Territorial .....                                                   | 46    |
| 2.1.2.    Delimitación Temporal .....                                                      | 46    |

|                                                            |    |
|------------------------------------------------------------|----|
| 2.2. Descripción del Problema .....                        | 46 |
| 2.3. Formulación del Problema .....                        | 52 |
| 2.3.1. Problema General.....                               | 52 |
| 2.3.2. Problemas Específicos .....                         | 52 |
| 2.4. Objetivos de la Investigación.....                    | 53 |
| 2.4.1. Objetivo General.....                               | 53 |
| 2.4.2. Objetivos Específicos.....                          | 53 |
| 2.5. Justificación de la Investigación .....               | 53 |
| 2.5.1. Justificación Social .....                          | 53 |
| 2.5.2. Justificación Practica.....                         | 53 |
| 2.5.3. Justificación Metodológica .....                    | 54 |
| 2.5.4. Justificación Teórica .....                         | 54 |
| 2.6. Identificación de la Variable .....                   | 54 |
| 2.7. Operacionalización de la variable .....               | 55 |
| CAPÍTULO III: METODOLOGÍA .....                            | 57 |
| 3.1. Tipo de Investigación.....                            | 57 |
| 3.2. Nivel de la Investigación .....                       | 57 |
| 3.3. Diseño de la Investigación .....                      | 57 |
| 3.4. Enfoque de la Investigación.....                      | 57 |
| 3.5. Población y Muestra .....                             | 58 |
| 3.5.1. Unidad de Análisis .....                            | 58 |
| 3.5.2. Población.....                                      | 58 |
| 3.5.3. Muestra .....                                       | 59 |
| 3.5.4. Selección de la Muestra .....                       | 59 |
| 3.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos ..... | 60 |
| 3.6.1. Técnicas .....                                      | 60 |
| 3.6.2. Instrumentos.....                                   | 60 |

|                                           |                                                                               |     |
|-------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 3.6.3.                                    | Confiabilidad.....                                                            | 61  |
| 3.6.4.                                    | Validez .....                                                                 | 63  |
| 3.7.                                      | Técnicas Estadísticas de Análisis de Datos.....                               | 63  |
| CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN ..... |                                                                               | 65  |
| 4.1.                                      | Análisis de las Encuestas por Dimensiones 4C (cuantitativo) .....             | 65  |
| 4.1.1.                                    | Datos Generales .....                                                         | 65  |
| 4.1.2.                                    | Dimensión 1: Soluciones para el Cliente .....                                 | 68  |
| 4.1.3.                                    | Dimensión 2: costo para el cliente .....                                      | 80  |
| 4.1.4.                                    | Dimensión 3: conveniencia .....                                               | 92  |
| 4.1.5.                                    | Dimensión 4: comunicación.....                                                | 101 |
| 4.2.                                      | Análisis de Contenido de la Entrevista por Dimensiones 4C (cualitativo) ..... | 114 |
| 4.2.1.                                    | Datos Generales de los Entrevistados .....                                    | 114 |
| 4.2.2.                                    | Dimensión 1: Soluciones para el Cliente .....                                 | 115 |
| 4.2.3.                                    | Dimensión 2: Costo para el Cliente .....                                      | 116 |
| 4.2.4.                                    | Dimensión 3: Conveniencia .....                                               | 117 |
| 4.2.5.                                    | Dimensión 4: Comunicación.....                                                | 118 |
| 4.2.6.                                    | Codificación y Categorización de las Respuestas .....                         | 119 |
| 4.3.                                      | Triangulación Metodológica (Cuantitativo + cualitativo).....                  | 120 |
| 4.3.1.                                    | Triangulación entre métodos.....                                              | 120 |
| 4.4.                                      | Discusión de resultados.....                                                  | 124 |
| CAPÍTULO V: PROPUESTA .....               |                                                                               | 128 |
| 5.1.                                      | Introducción .....                                                            | 128 |
| 5.2.                                      | Fundamentación de la Propuesta.....                                           | 128 |
| 5.3.                                      | Justificación .....                                                           | 129 |
| 5.3.1.                                    | Justificación Económica y de Viabilidad .....                                 | 129 |
| 5.3.2.                                    | Justificación Comercial.....                                                  | 130 |
| 5.3.3.                                    | Justificación Social y Ambiental.....                                         | 130 |

|                                                                     |     |
|---------------------------------------------------------------------|-----|
| 5.4. Análisis del Entorno.....                                      | 130 |
| 5.4.1. Diagnóstico por Dimensiones (FODA).....                      | 130 |
| 5.4.2. Estrategias Cruzadas por Dimensiones (FODA Estratégica)..... | 138 |
| 5.5. Estrategias de Marketing Verde (Modelo de las 4C) .....        | 143 |
| 5.5.1. Estrategias Centradas en la Solución para el Cliente .....   | 143 |
| 5.5.2. Estrategias de Costo para el Cliente.....                    | 153 |
| 5.5.3. Estrategias de Conveniencia .....                            | 159 |
| 5.5.4. Estrategias de Comunicación .....                            | 164 |
| 5.6. Plan de Accion General.....                                    | 171 |
| 5.7. Cronograma General.....                                        | 171 |
| 5.8. Presupuesto Total.....                                         | 173 |
| CONCLUSIONES .....                                                  | 174 |
| RECOMENDACIONES.....                                                | 177 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....                                     | 179 |
| ANEXOS .....                                                        | 185 |

## ÍNDICE DE TABLAS

|                                                                                                                                                                         |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Tabla 1</b> <i>Operacionalización de la Variable</i> .....                                                                                                           | 55 |
| <b>Tabla 2</b> <i>Criterios de Inclusión y Exclusión</i> .....                                                                                                          | 60 |
| <b>Tabla 3</b> <i>Resumen de las técnicas e Instrumentos</i> .....                                                                                                      | 61 |
| <b>Tabla 4</b> <i>Coeficientes de Confiabilidad (Alfa de Cronbach) por Dimensión</i> .....                                                                              | 63 |
| <b>Tabla 5</b> <i>Pregunta General 1: ¿Cuál es el cargo que usted ocupa en el establecimiento?</i> .....                                                                | 65 |
| <b>Tabla 6</b> <i>Pregunta General 2: Actualmente, ¿su establecimiento compra insumos directamente a productores locales o asociaciones agroecológicas?</i> .....       | 67 |
| <b>Tabla 7</b> <i>Ítem 1: ¿Qué tan importante considera usted, que el proveedor garantice la frescura óptima del producto, el día de la entrega?</i> .....              | 68 |
| <b>Tabla 8</b> <i>Ítem 2: ¿Qué tan importante considera usted que los productos cuenten con atributos sensoriales superiores (sabor, aroma y color)?</i> .....          | 69 |
| <b>Tabla 9</b> <i>Ítem 3: ¿Qué importante considera encontrar toda la variedad de hortalizas y tubérculos que necesita en un solo proveedor?</i> .....                  | 71 |
| <b>Tabla 10</b> <i>Ítem 4: ¿Qué tan importante es conocer con exactitud el origen de los productos que compra?</i> .....                                                | 72 |
| <b>Tabla 11</b> <i>Ítem 5: ¿Qué tan importante considera usted que el proveedor sea transparente sobre sus métodos de cultivo? (ej. uso o no de agroquímicos)</i> ..... | 73 |
| <b>Tabla 12</b> <i>Ítem 6: ¿Qué tan importante es para usted, mantener una relación directa con el productor, sin intermediarios?</i> .....                             | 75 |
| <b>Tabla 13</b> <i>Ítem 7: ¿Qué tan importante es para su política de compras apoyar a productores de comunidades locales?</i> .....                                    | 76 |

|                                                                                                                                                                                   |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Tabla 14</b> <i>Ítem 8: ¿Qué tan importante valora que la compra genere un impacto ambiental positivo? (suelo, agua, biodiversidad) .....</i>                                  | 77 |
| <b>Tabla 15</b> <i>Ítem 9: ¿Qué tan importante considera usted, que el proveedor sea coherente con la imagen sostenible de su restaurante? .....</i>                              | 79 |
| <b>Tabla 16</b> <i>Ítem 10: ¿Qué tan importante es que el precio sea competitivo respecto a sus proveedores actuales? .....</i>                                                   | 80 |
| <b>Tabla 17</b> <i>Ítem 11: ¿Qué tan importante considera usted que los gastos de transporte no aumenten demasiado el costo final del producto? .....</i>                         | 81 |
| <b>Tabla 18</b> <i>Ítem 12: ¿Qué tan importante es para usted pagar un precio más alto cuando se garantiza el origen agroecológico y una calidad superior del producto? .....</i> | 83 |
| <b>Tabla 19</b> <i>Ítem 13: ¿Qué tan importante considera usted, que la compra sea rápida de coordinar y no haga perder tiempo al personal del restaurante? .....</i>             | 84 |
| <b>Tabla 20</b> <i>Ítem 14: ¿Qué tan importante valora que el proveedor se adapte bien a la forma de trabajo del restaurante y no genere complicaciones? .....</i>                | 85 |
| <b>Tabla 21</b> <i>Ítem 15: ¿Cuán importante es para usted que el proveedor esté formalmente capacitado para vender a restaurantes? .....</i>                                     | 87 |
| <b>Tabla 22</b> <i>Ítem 16: ¿Qué tan importante considera usted evitar fallas de stock y retrasos, en los productos agroecológicos? .....</i>                                     | 88 |
| <b>Tabla 23</b> <i>Ítem 17: ¿Qué tan importante es evitar cualquier riesgo de calidad o sanitario que pueda afectar la imagen del restaurante? .....</i>                          | 89 |
| <b>Tabla 24</b> <i>Ítem 18: ¿Cuán importante considera que la calidad, la historia y el origen del producto justifican el costo? (beneficio &gt; costo) .....</i>                 | 91 |

|                                                                                                                                                                                                                       |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Tabla 25</b> Ítem 19: <i>¿Qué tan importante es la fiabilidad absoluta y que el proveedor asegure el abastecimiento constante sin faltas ni quiebres de stock?</i> .....                                           | 92  |
| <b>Tabla 26</b> Ítem 20: <i>¿Qué tan importante es para usted tener flexibilidad en la forma de entrega de los productos que compra (canal)?</i> .....                                                                | 94  |
| <b>Tabla 27</b> Ítem 21: <i>¿Qué tan importante es para usted que la entrega de los productos sea eficiente en términos de orden, limpieza y cumplimiento de horarios?</i> .....                                      | 95  |
| <b>Tabla 28</b> Ítem 22: <i>¿Qué tan importante considera usted, la facilidad para programar pedidos? (WhatsApp, listas semanales, procesos simples, etc.).</i> .....                                                 | 97  |
| <b>Tabla 29</b> Ítem 23: <i>¿Cuán importante valora la respuesta rápida ante urgencias o cambios de último minuto?</i> .....                                                                                          | 98  |
| <b>Tabla 30</b> Ítem 24: <i>¿Qué tan importante es para usted que el proveedor ofrezca soluciones inmediatas cuando falta algún producto?</i> .....                                                                   | 100 |
| <b>Tabla 31</b> Ítem 25: <i>¿Qué tan importante es para usted que el proveedor cuente con un canal formal de comunicación (redes sociales o plataformas digitales)?</i> .....                                         | 101 |
| <b>Tabla 32</b> Ítem 26: <i>¿Qué tan importante es para usted que los proveedores tengan en sus redes sociales o plataformas digitales espacios para la retroalimentación, quejas y sugerencias (feedback)?</i> ..... | 103 |
| <b>Tabla 33</b> Ítem 27: <i>¿Cuán importante valora tener acceso a información del proveedor en medios digitales? (historias, cultivos, noticias)</i> .....                                                           | 104 |
| <b>Tabla 34</b> Ítem 28: <i>¿Qué tan importante es para usted recibir “historietas” de la comunidad y de sus prácticas sostenibles de cultivo (Storytelling), para poder compartirla con sus clientes? ..</i>         | 106 |
| <b>Tabla 35</b> Ítem 29: <i>¿Qué tan importante es para usted, que la información del proveedor sea clara y honesta?</i> .....                                                                                        | 107 |

|                                                                                                                                                                                        |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Tabla 36</b> <i>Ítem 30: ¿Qué tan importante es para usted que la imagen del proveedor esté alineada con la sostenibilidad, la identidad local y el turismo gastronómico?</i> ..... | 109 |
| <b>Tabla 37</b> <i>Ítem 31: ¿Qué tan importante es para usted que la comunicación del proveedor genere confianza profesional?</i> .....                                                | 110 |
| <b>Tabla 38</b> <i>Ítem 32: ¿Qué tan importante es para usted, que las afirmaciones del proveedor sean creíbles y verificables?</i> .....                                              | 112 |
| <b>Tabla 39</b> <i>Ítem 33: ¿Qué tan importante es para usted establecer alianzas a largo plazo con los proveedores, en lugar de realizar compras puntuales?</i> .....                 | 113 |
| <b>Tabla 40</b> <i>Perfil de los entrevistados</i> .....                                                                                                                               | 114 |
| <b>Tabla 41</b> <i>Matriz de Triangulación entre Métodos (Cuestionario – Entrevista)</i> .....                                                                                         | 121 |
| <b>Tabla 42</b> <i>Matriz de Diagnóstico FODA de la Asociación de Productores Agroecológicos Villa el Paraíso</i> .....                                                                | 137 |
| <b>Tabla 43</b> <i>Matriz de Estrategias Cruzadas (FODA)</i> .....                                                                                                                     | 142 |
| <b>Tabla 44</b> <i>Matriz SMART de las Estrategias – Dimensión Soluciones para el Cliente</i> .....                                                                                    | 152 |
| <b>Tabla 45</b> <i>Presupuesto de Implementación – Dimensión Soluciones para el Cliente</i> .....                                                                                      | 153 |
| <b>Tabla 46</b> <i>Matriz SMART de las Estrategias – Dimensión Costo</i> .....                                                                                                         | 158 |
| <b>Tabla 47</b> <i>Presupuesto de Implementación – Dimensión Costo</i> .....                                                                                                           | 158 |
| <b>Tabla 48</b> <i>Matriz SMART de las Estrategias – Dimensión Conveniencia</i> .....                                                                                                  | 163 |
| <b>Tabla 49</b> <i>Presupuesto de Implementación – Dimensión Conveniencia</i> .....                                                                                                    | 164 |
| <b>Tabla 50</b> <i>Matriz SMART de las Estrategias – Dimensión Comunicación</i> .....                                                                                                  | 169 |
| <b>Tabla 51</b> <i>Presupuesto de Implementación – Dimensión Comunicación</i> .....                                                                                                    | 170 |
| <b>Tabla 52</b> <i>Plan de Acción General de las Estrategias de Marketing Verde</i> .....                                                                                              | 171 |
| <b>Tabla 53</b> <i>Cronograma de Implementación de Estrategias, período 2026-2028</i> .....                                                                                            | 172 |

|                                                                                                          |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Tabla 54</b> <i>Presupuesto Total General de las Estrategias de Marketing Verde</i> .....             | 173 |
| <b>Tabla 55</b> <i>Matriz de Consistencia</i> .....                                                      | 185 |
| <b>Tabla 56</b> <i>Matriz de Instrumento Dirigido a los Representantes de los Establecimientos</i> ..... | 186 |
| <b>Tabla 57</b> <i>Matriz del Instrumento Guía de Entrevistas para los Socios de la Asociación</i> ..... | 188 |
| <b>Tabla 58</b> <i>Transcripción de las entrevistas</i> .....                                            | 200 |
| <b>Tabla 59</b> <i>Relación de Restaurantes Turísticos del Distrito de Cusco según TripAdvisor</i> ..... | 203 |
| <b>Tabla 60</b> <i>Nomina de los 10 Mejores Restaurantes Cusco 2024 Según la Guía SUMMUN</i> .....       | 207 |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|                                                                                                                                                                     |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Figura 1</b> <i>Pilares que Mantienen el Desarrollo Sostenible en el Planeta</i> .....                                                                           | 11 |
| <b>Figura 2</b> <i>Objetivos de Desarrollo Sostenible</i> .....                                                                                                     | 12 |
| <b>Figura 3</b> <i>La Agroecología y la Alimentación</i> .....                                                                                                      | 15 |
| <b>Figura 4</b> <i>Producción Diversificada de Hortalizas en Huillcapata bajo Prácticas Agroecológicas</i> .....                                                    | 16 |
| <b>Figura 5</b> <i>Elementos que Influyen en el Entorno de la Organización</i> .....                                                                                | 20 |
| <b>Figura 6</b> <i>Relaciones de Reciprocidad de las Personas y la Organización</i> .....                                                                           | 22 |
| <b>Figura 7</b> <i>Componentes de la teoría de los recursos y capacidades en la Organización</i> .....                                                              | 23 |
| <b>Figura 8</b> <i>El Proceso del Marketing Kotler</i> .....                                                                                                        | 26 |
| <b>Figura 9</b> <i>Evolución del Marketing Verde</i> .....                                                                                                          | 31 |
| <b>Figura 10</b> <i>Ubicación Geográfica de la Comunidad Huillcapata</i> .....                                                                                      | 44 |
| <b>Figura 11</b> <i>Pregunta General 1: ¿Cuál es el cargo que usted ocupa en el establecimiento?</i> .....                                                          | 66 |
| <b>Figura 12</b> <i>Pregunta General 2: Actualmente, ¿Su establecimiento compra insumos directamente a productores locales o asociaciones agroecológicas?</i> ..... | 67 |
| <b>Figura 13</b> <i>Ítem 1: ¿Qué tan importante considera usted, que el proveedor garantice la frescura óptima del producto, el día de la entrega?</i> .....        | 68 |
| <b>Figura 14</b> <i>Ítem 2: ¿Qué tan importante considera usted que los productos cuenten con atributos sensoriales superiores (sabor, aroma y color)?</i> .....    | 70 |
| <b>Figura 15</b> <i>Ítem 3: ¿Qué importante considera encontrar toda la variedad de hortalizas y tubérculos que necesita en un solo proveedor?</i> .....            | 71 |
| <b>Figura 16</b> <i>Ítem 4: ¿Qué tan importante es conocer con exactitud el origen de los productos que compra?</i> .....                                           | 72 |

|                                                                                                                                                                                    |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Figura 17</b> Ítem 5: <i>¿Qué tan importante considera usted que el proveedor sea transparente sobre sus métodos de cultivo? (ej. uso o no de agroquímicos).....</i>            | 74 |
| <b>Figura 18</b> Ítem 6: <i>¿Qué tan importante es para usted, mantener una relación directa con el productor, sin intermediarios? .....</i>                                       | 75 |
| <b>Figura 19</b> Ítem 7: <i>¿Qué tan importante es para su política de compras apoyar a productores de comunidades locales? .....</i>                                              | 76 |
| <b>Figura 20</b> Ítem 8: <i>¿Qué tan importante valora que la compra genere un impacto ambiental positivo? (suelo, agua, biodiversidad).....</i>                                   | 78 |
| <b>Figura 21</b> Ítem 9: <i>¿Qué tan importante considera usted, que el proveedor sea coherente con la imagen sostenible de su restaurante? .....</i>                              | 79 |
| <b>Figura 22</b> Ítem 10: <i>¿Qué tan importante es que el precio sea competitivo respecto a sus proveedores actuales? .....</i>                                                   | 80 |
| <b>Figura 23</b> Ítem 11: <i>¿Qué tan importante considera usted que los gastos de transporte no aumenten demasiado el costo final del producto? .....</i>                         | 82 |
| <b>Figura 24</b> Ítem 12: <i>¿Qué tan importante es para usted pagar un precio más alto cuando se garantiza el origen agroecológico y una calidad superior del producto? .....</i> | 83 |
| <b>Figura 25</b> Ítem 13: <i>¿Qué tan importante considera usted, que la compra sea rápida de coordinar y no haga perder tiempo al personal del restaurante? .....</i>             | 84 |
| <b>Figura 26</b> Ítem 14: <i>¿Qué tan importante valora que el proveedor se adapte bien a la forma de trabajo del restaurante y no genere complicaciones? .....</i>                | 86 |
| <b>Figura 27</b> Ítem 15: <i>¿Cuán importante es para usted que el proveedor esté formalmente capacitado para vender a restaurantes? .....</i>                                     | 87 |

|                                                                                                                                                                                                                        |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Figura 28</b> Ítem 16: <i>¿Qué tan importante considera usted evitar fallas de stock y retrasos, en los productos agroecológicos?</i> .....                                                                         | 88  |
| <b>Figura 29</b> Ítem 17: <i>¿Qué tan importante es evitar cualquier riesgo de calidad o sanitario que pueda afectar la imagen del restaurante?</i> .....                                                              | 90  |
| <b>Figura 30</b> Ítem 18: <i>¿Cuán importante considera que la calidad, la historia y el origen del producto justifican el costo? (beneficio &gt; costo)</i> .....                                                     | 91  |
| <b>Figura 31</b> Ítem 19: <i>¿Qué tan importante es la fiabilidad absoluta y que el proveedor asegure el abastecimiento constante sin faltas ni quiebres de stock?</i> .....                                           | 93  |
| <b>Figura 32</b> Ítem 20: <i>¿Qué tan importante es para usted tener flexibilidad en la forma de entrega de los productos que compra (canal)?</i> .....                                                                | 94  |
| <b>Figura 33</b> Ítem 21: <i>¿Qué tan importante es para usted que la entrega de los productos sea eficiente en términos de orden, limpieza y cumplimiento de horarios?</i> .....                                      | 96  |
| <b>Figura 34</b> Ítem 22: <i>¿Qué tan importante considera usted, la facilidad para programar pedidos? (WhatsApp, listas semanales, procesos simples, etc.).</i> .....                                                 | 97  |
| <b>Figura 35</b> Ítem 23: <i>¿Cuán importante valora la respuesta rápida ante urgencias o cambios de último minuto?</i> .....                                                                                          | 99  |
| <b>Figura 36</b> Ítem 24: <i>¿Qué tan importante es para usted que el proveedor ofrezca soluciones inmediatas cuando falta algún producto?</i> .....                                                                   | 100 |
| <b>Figura 37</b> Ítem 25: <i>¿Qué tan importante es para usted que el proveedor cuente con un canal formal de comunicación (redes sociales o plataformas digitales)?</i> .....                                         | 102 |
| <b>Figura 38</b> Ítem 26: <i>¿Qué tan importante es para usted que los proveedores tengan en sus redes sociales o plataformas digitales espacios para la retroalimentación, quejas y sugerencias (feedback)?</i> ..... | 103 |

|                                                                                                                                                                                                                   |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Figura 39</b> <i>Ítem 27: ¿Cuán importante valora tener acceso a información del proveedor en medios digitales? (historias, cultivos, noticias).....</i>                                                       | 105 |
| <b>Figura 40</b> <i>Ítem 28: ¿Qué tan importante es para usted recibir “historietas” de la comunidad y de sus prácticas sostenibles de cultivo (Storytelling), para poder compartirla con sus clientes? .....</i> | 106 |
| <b>Figura 41</b> <i>Ítem 29: ¿Qué tan importante es para usted, que la información del proveedor sea clara y honesta? .....</i>                                                                                   | 108 |
| <b>Figura 42</b> <i>Ítem 30: ¿Qué tan importante es para usted que la imagen del proveedor esté alineada con la sostenibilidad, la identidad local y el turismo gastronómico? .....</i>                           | 109 |
| <b>Figura 43</b> <i>Ítem 31: ¿Qué tan importante es para usted que la comunicación del proveedor genere confianza profesional? .....</i>                                                                          | 111 |
| <b>Figura 44</b> <i>Ítem 32: ¿Qué tan importante es para usted, que las afirmaciones del proveedor sean creíbles y verificables? .....</i>                                                                        | 112 |
| <b>Figura 45</b> <i>Ítem 33: ¿Qué tan importante es para usted establecer alianzas a largo plazo con los proveedores, en lugar de realizar compras puntuales?.....</i>                                            | 113 |
| <b>Figura 46</b> <i>Codificación de Palabras Clave.....</i>                                                                                                                                                       | 119 |
| <b>Figura 47</b> <i>Tabulación de Datos .....</i>                                                                                                                                                                 | 199 |

## RESUMEN

La investigación titulada “**Estrategias de Marketing Verde para la Asociación de Productores Agroecológicos Villa el paraíso de la Comunidad de Huillcapata-distrito de Cusco, 2024**”, tuvo como objetivo proponer estrategias de marketing verde de la Asociación de Productores Agroecológicos Villa el Paraíso de la comunidad de Huillcapata, distrito de Cusco, 2024, orientadas a fortalecer su gestión comercial en el mercado turístico-gastronómico local.

El estudio surge por la desconexión entre la oferta agroecológica local y la demanda de restaurantes turísticos que buscan productos sostenibles y trazables. Esta dificultad se debe a limitaciones en identidad comercial, certificación, logística y comunicación, lo que impide un acceso eficiente al mercado. La metodología fue de tipo aplicada, con enfoque mixto, diseño no experimental de corte transversal y nivel descriptivo-propositivo. Se aplicaron encuestas a 72 representantes de restaurantes turísticos del Centro Histórico del Cusco y entrevistas a 5 socios productores de la asociación.

Los resultados evidenciaron que existe alta valoración por la trazabilidad y origen agroecológico de los productos; sin embargo, la asociación presenta debilidades en identidad de marca, certificación, logística y comunicación, lo que limita su posicionamiento comercial. Se propusieron nueve estrategias de marketing verde basadas en el modelo de las 4C, orientadas a fortalecer la identidad agroecológica, trazabilidad, alianzas comerciales, logística y comunicación digital. Se concluye que estas acciones contribuirán a mejorar la gestión comercial y la sostenibilidad económica, social y ambiental de los productores.

*Palabras clave:* Marketing verde, Agroecología, Estrategias, Modelo 4C, Sostenibilidad.

## ABSTRACT

The research entitled “Green Marketing Strategies for the Agroecological Producers Association Villa el Paraíso of the Huillcapata Community, Cusco District, 2024” aimed to propose green marketing strategies for the Agroecological Producers Association Villa el Paraíso of the Huillcapata community, Cusco district, 2024, oriented toward strengthening its commercial management within the local tourism and gastronomic market.

This study emerged due to the disconnection between the local agroecological supply and the demand from tourist restaurants seeking sustainable and traceable products. This situation is mainly related to limitations in commercial identity, certification, logistics, and communication, which restrict efficient market access. The methodology was applied research with a mixed approach, a non-experimental cross-sectional design, and a descriptive-propositional level. Surveys were conducted with 72 representatives of tourist restaurants located in the Historic Center of Cusco, and interviews were carried out with 5 producer members of the association.

The results showed a high appreciation for product traceability and agroecological origin; however, the association presents weaknesses in brand identity, certification, logistics, and communication, limiting its commercial positioning. Based on the 4C model, nine green marketing strategies were proposed to strengthen agroecological identity, traceability, commercial partnerships, logistics, and digital communication. It is concluded that these actions will contribute to improving the commercial management and the economic, social, and environmental sustainability of the producers.

*Keywords:* Green Marketing, Agroecology, Strategies, 4C Model, Sustainability.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la sostenibilidad se ha convertido en un eje central de las dinámicas productivas y comerciales a nivel global, especialmente en el sector agroalimentario, donde los consumidores y mercados especializados demandan productos que no solo satisfagan criterios de calidad y frescura, sino que también incorporen prácticas responsables con el medio ambiente, la sociedad y la identidad cultural. En este contexto, el marketing verde emerge como una herramienta estratégica que permite articular el valor ambiental, social y económico de los productos, facilitando su posicionamiento en mercados cada vez más exigentes y conscientes.

En el ámbito local, la Asociación de Productores Agroecológicos Villa el Paraíso, ubicada en la comunidad de Huillcapata, distrito de Cusco, desarrolla una producción agroecológica basada en prácticas sostenibles, conocimientos ancestrales y un fuerte vínculo territorial. No obstante, pese al alto valor ambiental y cultural de sus productos, la asociación enfrenta limitaciones para integrarse de manera eficiente al mercado turístico-gastronómico del Cusco, caracterizado por una creciente demanda de insumos sostenibles, trazables y con identidad de origen. Estas limitaciones se manifiestan principalmente en debilidades relacionadas con la identidad comercial, la certificación, la logística de distribución y la comunicación con los clientes.

Frente a esta problemática, la presente investigación se plantea como un estudio de enfoque aplicado, cuyo propósito es describir las características del marketing verde desarrollado por la Asociación de Productores Agroecológicos Villa el Paraíso y, a partir de un diagnóstico integral, proponer estrategias de marketing verde orientadas a fortalecer su gestión comercial en el mercado turístico-gastronómico local, bajo el modelo de las 4C (Cliente, Costo, Conveniencia y Comunicación). La investigación se estructura en cinco capítulos.

El **Capítulo I** desarrolla el marco teórico, que incluye los antecedentes de investigación a nivel internacional y nacional, así como las bases teóricas que sustentan la variable marketing verde, la agroecología, la sostenibilidad y el modelo de las 4C, proporcionando el soporte conceptual necesario para el análisis del estudio.

El **Capítulo II** presenta el planteamiento del problema, donde se describe la situación problemática, se formulan el problema general y los problemas específicos, se establecen los objetivos de la investigación y se justifica la relevancia del estudio desde los ámbitos social, económico, ambiental y académico.

El **Capítulo III** aborda el marco metodológico, donde se detalla el tipo, enfoque, nivel y diseño de la investigación, la población y muestra de estudio, las técnicas e instrumentos de recolección de datos utilizados, así como los procedimientos aplicados para el análisis de la información cuantitativa y cualitativa, incorporando la triangulación metodológica.

El **Capítulo IV** presenta los resultados de la investigación, a partir del análisis de los datos obtenidos mediante encuestas aplicadas a restaurantes turísticos y entrevistas a los socios productores de la asociación. En este capítulo se interpretan los hallazgos en relación con los objetivos planteados, permitiendo identificar fortalezas, debilidades y oportunidades vinculadas al marketing verde de la asociación.

Finalmente, el **Capítulo V** desarrolla la propuesta de estrategias de marketing verde, formuladas a partir del diagnóstico y estructuradas bajo el modelo de las 4C. Estas estrategias buscan fortalecer la gestión comercial de la asociación mediante acciones viables, de bajo costo y coherentes con su realidad socioeconómica, orientadas a mejorar su posicionamiento en el mercado turístico-gastronómico del Cusco. Asimismo, se presentan las conclusiones y recomendaciones derivadas del estudio.

## CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

### 1.1. Antecedentes de la Investigación

Para desarrollar este trabajo de investigación, se revisaron diversos artículos científicos y tesis académicas. Aunque no se encontraron estudios que aborden exactamente el mismo tema, sí se identificaron investigaciones relacionadas con la variable.

#### 1.1.1. Artículos Científicos

**En primer lugar**, en el ámbito internacional, Ngwenya (2023) desarrollo el estudio titulado “*Desafíos estratégicos y de marketing en la aceleración de la comercialización de las pequeñas empresas productoras*”, realizado en la provincia de KwaZulu-Natal, Sudáfrica, en un contexto donde el sector agrícola aporta más del 3 % del Producto Bruto Interno y constituye una de las principales fuentes de empleo debido a su carácter intensivo en mano de obra. El **objetivo** de la investigación fue identificar las estrategias y herramientas de marketing que permiten a los pequeños productores mejorar su acceso a los mercados dominados por empresas consolidadas y fortalecer su competitividad, considerando variables como segmentación, posicionamiento, canales de comercialización y promoción. La **metodología** adoptó un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental y filosofía positivista, aplicándose encuestas estructuradas a una muestra de 38 pequeños agricultores, seleccionados mediante muestreo aleatorio. En cuanto a los **resultados**, se evidenció que la aplicación sistemática de estrategias de marketing centradas en el cliente genera mejoras significativas en la rentabilidad y sostenibilidad de los productores; particularmente, se observó que los cultivos hortícolas presentaron mayores niveles de ingreso, que más del 70 % de los productores aplican precios diferenciados según el tipo de consumidor y que el uso de canales directos, como mercados locales y ventas comunitarias, incrementa la eficiencia comercial. Asimismo, los **hallazgos** señalaron que la segmentación adecuada del

mercado y el posicionamiento estratégico permiten optimizar recursos limitados y acelerar la obtención de ventajas competitivas sostenibles. En **conclusión**, el estudio determina que los pequeños agricultores pueden fortalecer su desempeño comercial mediante estrategias de marketing orientadas al mercado, recomendando además el fortalecimiento de alianzas dentro de la cadena de valor y el apoyo institucional en capacitación y habilidades digitales. **En relación con la presente investigación**, este antecedente aporta evidencia empírica que respalda la importancia de aplicar estrategias de marketing verde orientadas al mercado como mecanismo para fortalecer la comercialización de pequeños productores agroecológicos, aspecto clave para el diseño de estrategias de marketing verde en asociaciones productivas.

**De igual forma**, en el contexto latinoamericano, Martínez & Cordero (2022), desarrollaron el artículo titulado *“Mercadotecnia verde para productores orgánicos de Chiapas, desde la perspectiva de la ecoeducación”*, realizado en el estado de Chiapas, México, el cual surge como respuesta al creciente impacto del cambio climático, la degradación ambiental y la mayor demanda de productos ecosaludables por parte de los consumidores. El **objetivo** del estudio fue diseñar e implementar propuestas de comercialización basadas en el marketing verde, integrando principios de ecoeducación para fortalecer la sostenibilidad económica y ambiental de productores orgánicos locales. La **metodología** empleada fue de enfoque cualitativo-aplicado, bajo técnica de investigación-acción participativa, desarrollada durante un período de 6 años con productores agroecológicos de Chiapas, contando con la participación activa de emprendedores y estudiantes universitarios en procesos de diagnóstico, diseño y validación de estrategias comerciales. En cuanto a los **resultados**, se formularon 9 propuestas de rediseño y estrategias de comercialización, fundamentadas en valores éticos, transparencia, responsabilidad social y desarrollo sostenible, cuya aplicación permitió incrementar las ventas de los productores entre un

5 % y un 70 %, además de fortalecer la conciencia ambiental tanto en los productores como en los jóvenes participantes. En **conclusión**, el estudio demuestra que la mercadotecnia verde, articulada con procesos de ecoeducación, no solo mejora el desempeño comercial de los productores orgánicos, sino que también promueve cambios culturales orientados a una convivencia más responsable con el entorno. **En relación con la presente investigación**, este antecedente resulta altamente relevante, ya que aporta evidencia empírica sobre la efectividad de estrategias de marketing verde aplicadas a productores agroecológicos, constituyéndose en un referente directo para el diseño de estrategias de comercialización sostenible en asociaciones productivas.

**Asimismo**, en el contexto peruano, Salas (2024) desarrollo la investigación titulada *“Influencia de las prácticas de marketing ecológico en la intención de compra en millennials de Lima Metropolitana (Perú), 2023”*, la cual parte del reconocimiento de que, en el escenario contemporáneo, los consumidores millennials presentan una elevada conciencia ambiental y una marcada preferencia por productos alineados con valores de sostenibilidad. En ese sentido, el **objetivo general** del estudio fue determinar la influencia que ejercen las prácticas de marketing ecológico sobre la intención de compra de dicho segmento poblacional. En cuanto a la **metodología**, la investigación adoptó un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental, de tipo transversal y nivel correlacional-explicativo, aplicándose un cuestionario estructurado bajo escala Likert a una muestra de 385 millennials, nacidos entre 1980 y 1995 (27 y 42 años) y residentes en diversos distritos de Lima Metropolitana. Respecto a los **resultados**, el análisis estadístico permitió confirmar una relación significativa y directa entre las prácticas de marketing ecológico y la intención de compra, evidenciándose una alta capacidad predictiva del modelo, sustentada en el coeficiente de Nagelkerke, el cual alcanzó un valor de 0.766 (76.6%), lo

que demuestra una influencia considerable de dichas prácticas en el comportamiento del consumidor. En las **conclusiones**, el autor señala que el marketing ecológico constituye una herramienta estratégica clave para captar y fidelizar al público millennial, recomendando que las organizaciones integren prácticas sostenibles a lo largo de su cadena de valor y comuniquen de manera clara y transparente sus acciones ambientales. **Finalmente**, este antecedente resulta relevante para la presente investigación, ya que aporta evidencia empírica sólida sobre el impacto del marketing verde en la decisión de compra, sirviendo como sustento teórico-estadístico para la formulación de estrategias de marketing verde orientadas a fortalecer la comercialización de productos agroecológicos.

**Por otro lado**, en el ámbito local, Ortiz de Orue & Huilca (2024) desarrollaron el artículo titulado “*Productos agroecológicos: condiciones de comercialización y preferencias, Anta-Cusco*”, el cual se orienta a analizar la realidad del mercado agroecológico desde la percepción de los consumidores del distrito de Anta, en un contexto caracterizado por crecientes exigencias de calidad, precios accesibles y sostenibilidad. En cuanto al **objetivo**, el estudio buscó analizar las condiciones de comercialización de los productos agroecológicos y conocer las preferencias de los pobladores respecto a este tipo de productos. Respecto a la **metodología**, la investigación adoptó un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental, método deductivo y alcance descriptivo; la población estuvo conformada por 8 875 habitantes del distrito de Anta entre 18 y 75 años, seleccionándose una muestra de 368 personas, a quienes se aplicó un cuestionario estructurado. En relación con los **resultados**, se evidenció que las condiciones de comercialización de los productos agroecológicos son limitadas e ineficientes, identificándose un escaso conocimiento de estrategias de comercialización por parte de los productores, así como exigencias elevadas de los consumidores en términos de calidad y reducción de precios.

Asimismo, se confirmó una relación directa entre precio y calidad percibida, mostrando una clara preferencia por productos saludables, frescos y libres de sustancias químicas, lo cual valida la importancia de mejorar las condiciones de comercialización en el mercado local.

Adicionalmente, se observó un interés significativo en diversificar los canales de venta, destacando las ferias y mercados como las principales opciones, acompañadas de una adecuada representación visual que permita ampliar el alcance comercial hacia otros espacios. **En conclusión**, el estudio sostiene que los productos agroecológicos poseen un alto potencial de consolidación en el mercado de Anta, siempre que se fortalezcan las estrategias de comercialización, la diferenciación del producto y los canales de venta. **Finalmente**, este antecedente resulta pertinente para la presente investigación, ya que evidencia problemáticas estructurales similares a las que enfrenta la Asociación de Productores Agroecológicos Villa el Paraíso, respaldando la necesidad de diseñar estrategias de marketing verde que mejoren la presentación, comunicación y diversificación de canales, especialmente en contextos locales con alto valor territorial y gastronómico.

**Asimismo**, en el contexto local, Blare et al. (2021) desarrollaron el artículo titulado *“Experiencias en la creación de vínculos entre productores y compradores de productos agroecológicos en Cusco”*, el cual se centra en analizar la complejidad del proceso de vinculación entre pequeños productores agroecológicos y consumidores urbanos dentro del sistema alimentario local cusqueño, considerando la participación de múltiples actores intermedios. En cuanto al **objetivo**, el estudio buscó examinar los elementos, actores y dinámicas que intervienen entre la producción y el consumo de productos agroecológicos, con la finalidad de identificar tanto los desafíos como las oportunidades para fortalecer la venta directa y, paralelamente, mejorar las condiciones de vida de los productores, especialmente en términos de

nutrición, salud e ingresos. Respecto a la **metodología**, la investigación adoptó un enfoque cualitativo, con nivel descriptivo, empleando entrevistas semiestructuradas y grupos focales dirigidos a agricultores, consumidores, intermediarios, mercados, supermercados, restaurantes y agencias reguladoras, dentro del periodo comprendido entre los años 2015 y 2017, lo que permitió recoger diversas perspectivas del Sistema Alimentario Local (SAL). En relación con los **resultados**, se evidenció que uno de los principales obstáculos para la comercialización directa es la ausencia de un mercado agroecológico consolidado en Cusco, sumado a la falta de certificaciones sanitarias y formalización de los productores debido a los altos costos y la limitada información sobre normativas como HACCP (siglas en inglés de Análisis de Riesgos y Puntos Críticos de Control). Asimismo, entre sus **hallazgos** se identificó un bajo nivel de conocimiento de los consumidores respecto a los beneficios de los alimentos agroecológicos, así como dificultades logísticas, escasa difusión en los mercados, débil coordinación institucional y ausencia de políticas regionales claras para promover este tipo de producción. No obstante, de manera paralela, el estudio también identificó oportunidades relevantes, ya que los agricultores producen alimentos agroecológicos, los consumidores muestran interés por productos saludables y existen instituciones dispuestas a promover este modelo productivo, lo que evidencia puntos de convergencia entre los actores del sistema. En **conclusión**, los autores sostienen que el fortalecimiento de los vínculos entre productores y consumidores requiere cambios estructurales en el sistema alimentario local, basados en acciones coordinadas entre agricultores, consumidores, gobiernos locales, instituciones reguladoras, ONG, mercados y restaurantes. **Finalmente**, este antecedente resulta altamente pertinente para la presente investigación, ya que demuestra que, aunque la comercialización agroecológica en Cusco enfrenta limitaciones estructurales, también existen condiciones favorables para orientar estrategias de marketing

verde hacia canales organizados y estables, como el sector gastronómico y turístico, reforzando así la necesidad de propuestas que fortalezcan la articulación comercial de la Asociación de Productores Agroecológicos Villa el Paraíso.

### ***1.1.2. Tesis Nacionales y Locales***

**En el contexto peruano**, y en concordancia con los estudios orientados a la comercialización de productos orgánicos, Curo & Abril (2022) desarrollaron la tesis titulada *“Propuesta de un plan marketing para el mejoramiento de ventas de productos agrícolas orgánicos en un supermercado franco de Arequipa 2021”*, la cual tuvo como propósito central analizar integralmente el mercado con la finalidad de diseñar estrategias comerciales eficientes que permitan incrementar la participación de mercado, la competitividad y la rentabilidad del establecimiento. En cuanto al **objetivo**, este se orientó a formular un plan de marketing basado en el conocimiento del consumidor y en el análisis estratégico del entorno comercial. Respecto a la **metodología**, la investigación fue de tipo aplicada, con enfoque cuantitativo, nivel descriptivo y diseño no experimental; para la recolección de datos se empleó la técnica de la encuesta dirigida a los clientes del supermercado, considerando variables geográficas, demográficas, conductuales y psicométricas, lo que permitió obtener una caracterización precisa del mercado objetivo. En relación con los **resultados**, se evidenció que un alto porcentaje de los encuestados conoce las propiedades y beneficios de los productos orgánicos y muestra interés en su consumo; no obstante, el principal factor limitante identificado fue el precio diferencial frente a productos convencionales similares. Asimismo, el análisis estratégico mediante las matrices PEYEA, EFE, EFI y FODA reveló debilidades en promoción y posicionamiento, lo que restringía el crecimiento de las ventas. A partir de estos **hallazgos**, se diseñó un plan de marketing enfocado en fortalecer la promoción de los productos orgánicos, destacando sus atributos y beneficios,

además de confirmar la viabilidad operativa del proyecto, sustentada en la existencia de infraestructura adecuada, condiciones óptimas de almacenamiento y la aparición progresiva de nuevos proveedores. En **conclusión**, los autores determinaron que la implementación del plan de marketing propuesto es viable económica y operativamente, y que su ejecución permitiría mejorar el desempeño comercial del supermercado. **Este antecedente aporta a la presente investigación** al evidenciar que, incluso cuando existe conocimiento e interés por los productos orgánicos, la ausencia de estrategias claras de promoción, comunicación y posicionamiento limita su comercialización, lo cual refuerza la necesidad de aplicar enfoques de marketing verde orientados a generar valor, reducir barreras percibidas y fortalecer los vínculos comerciales en mercados agroecológicos.

**De igual forma**, dentro del contexto nacional, Pisco (2022) desarrolló la tesis titulada *“La asociatividad en la cultura organizacional, producción y comercialización en los productores de fresa agroecológicos de Bambamarca – Cajamarca, 2022”*, cuyo propósito fue analizar el papel que cumple la asociatividad en el desempeño interno y comercial de organizaciones agroecológicas dedicadas al cultivo de fresa. En cuanto al **objetivo general**, la investigación buscó evaluar la relación existente entre la asociatividad y tres dimensiones clave: cultura organizacional, producción y comercialización. Respecto a la **metodología**, el estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con alcance correlacional, diseño no experimental y corte transversal; además, se aplicó el método hipotético-deductivo y se utilizó un cuestionario con escala Likert dirigido a una muestra de 30 productores agroecológicos asociados. En relación con los **resultados**, se evidenció que la asociatividad mantiene una correlación positiva y significativa con todas las variables analizadas, registrándose una correlación alta con la producción ( $r = 0.878$ ) y con la comercialización ( $r = 0.823$ ), mientras que la relación con la

cultura organizacional fue moderada ( $r = 0.691$ ). Asimismo, los valores de significancia estadística confirmaron la existencia de dichas relaciones, destacando que la mayor fortaleza asociativa se vincula al conocimiento del cultivo y de la tierra, mientras que las debilidades se concentran en el bajo nivel de involucramiento, consistencia y adaptabilidad de los socios. En **conclusión**, el autor determinó que la asociatividad influye de manera significativa en el desempeño productivo y comercial de los productores agroecológicos; sin embargo, persisten limitaciones en la cultura organizacional que requieren ser fortalecidas. **Este antecedente aporta a la presente investigación** al evidenciar que el trabajo asociativo no solo mejora la capacidad productiva, sino que constituye un factor determinante para acceder a mercados y fortalecer la comercialización, aspecto fundamental para asociaciones agroecológicas que buscan consolidar relaciones comerciales sostenibles y mejorar su posicionamiento en cadenas de valor orientadas al mercado.

**Finalmente**, en el ámbito local, Huillca & Ortiz de Orue (2024) desarrollaron la tesis titulada *“Diseño de un plan de marketing para mejorar la comercialización de los productos agroecológicos en la asociación “Llankaq Wayna” en el distrito de Anta comunidad Ccasacunca, periodo 2022”*, la cual se orienta a fortalecer la visibilidad y desempeño comercial de una asociación agroecológica en un contexto rural andino. En cuanto al **objetivo general**, la investigación tuvo como propósito diseñar un plan de marketing que permita mejorar la comercialización de los productos agroecológicos; asimismo, se plantearon como objetivos específicos diagnosticar la situación actual de la comercialización, definir objetivos de marketing, establecer estrategias de marketing mix y medir acciones de seguimiento orientadas a la mejora comercial. Respecto a la **metodología**, el estudio presentó un enfoque cuantitativo, nivel descriptivo, diseño no experimental y método deductivo; se trabajó con 2 poblaciones: la

información comercial de la asociación durante el año 2022, 8 875 habitantes del distrito de Anta entre 18 y 70 años y los 25 socios de la asociación, estableciéndose como muestra a 10 socios y 368 habitantes, empleándose como instrumentos el cuestionario, la guía de entrevista grupal y fichas de recopilación de datos. En relación con los **resultados**, se evidenció que la asociación presentaba limitaciones en visibilidad, organización comercial y aplicación de estrategias de marketing, lo que afectaba su posicionamiento en el mercado local; sin embargo, también se identificó una valoración positiva de los productos agroecológicos por parte de los consumidores, quienes demandaban mayor promoción, accesibilidad y coherencia en los canales de venta. En **conclusión**, el estudio determinó que el diseño e implementación de un plan de marketing, basado en objetivos claros y estrategias del marketing mix, permite optimizar la comercialización de las 13 variedades de hortalizas producidas por la asociación, fortaleciendo su presencia, aceptación y competitividad en el mercado local. **Este antecedente resulta relevante para la presente investigación**, ya que demuestra, desde una evidencia empírica local, que la planificación estratégica del marketing constituye una herramienta clave para mejorar la comercialización agroecológica, especialmente cuando se articula con la sostenibilidad, la organización asociativa y la comunicación efectiva con el mercado.

## **1.2. Bases Teóricas**

### ***1.2.1. El Desarrollo Sostenible y la Agroecología en el Ámbito Rural***

#### **1.2.1.1. El Desarrollo Sostenible**

El desarrollo sostenible significa que las personas vivan bien hoy sin poner en riesgo el futuro de las próximas generaciones. Es decir, se trata de crecer económicamente, cuidar el medio ambiente y asegurar una vida justa para todos al mismo tiempo. Esta idea se hizo conocida gracias al Informe Brundtland en 1987, donde se definió como aquel que “satisface las

necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer sus propias necesidades” (Organización de las Naciones Unidas, 2015). Se basa en 3 pilares conectados entre sí:

1. **Sostenibilidad económica:** busca que las actividades productivas sean rentables y se mantengan en el tiempo sin afectar el equilibrio de los demás aspectos.
2. **Sostenibilidad social:** promueve la justicia, la igualdad de oportunidades, el respeto a los derechos humanos y el trabajo conjunto dentro de las comunidades.
3. **Sostenibilidad ambiental:** se enfoca en cuidar la naturaleza, proteger los ecosistemas y usar los recursos naturales de manera responsable para no agotarlos.

**Figura 1**

*Pilares que Mantienen el Desarrollo Sostenible en el Planeta*



*Nota.* Imagen extraída de [girosalut.org](http://girosalut.org)

### 1.2.1.2. Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (Agenda 2030)

En el año 2015, la Organización de las Naciones Unidas (ONU) lanzó la Agenda 2030, un compromiso mundial con 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Estos objetivos buscan acabar con la pobreza, proteger el planeta y mejorar la calidad de vida de todas las personas, promoviendo un desarrollo que sea justo, responsable y duradero (ONU, 2015).

**Figura 2**

*Objetivos de Desarrollo Sostenible*



*Nota.* Imagen tomada de la página web de la ONU.

### 1.2.1.3. Agroecología

Según la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura - FAO (2018), la agroecología es una forma de trabajar la agricultura que combina cuidados del medio ambiente y de la sociedad para crear sistemas de cultivo sostenibles. Su objetivo es mantener un equilibrio entre las plantas, los animales, las personas y el entorno. También se ve

como una ciencia, una práctica y un movimiento social que busca producir alimentos de manera más eficiente, justa y sostenible, teniendo en cuenta lo económico, lo social y lo cultural. La FAO menciona cuatro principios importantes:

1. **Salud:** cuidar la salud del suelo, los animales y las personas.
2. **Ecología:** respetar y trabajar en armonía con la naturaleza.
3. **Equidad:** mantener relaciones justas entre quienes producen y quienes consumen.
4. **Precaución:** evitar riesgos para el medio ambiente y la sociedad.

El Instituto de Desarrollo y Medio Ambiente (2016) explica que la agroecología se diferencia de la agricultura convencional porque son productos locales y de temporada, evita químicos sintéticos y usa métodos naturales como abonos orgánicos, rotación de cultivos, control biológico de plagas, pastoreo rotativo y manejo responsable del suelo y del agua.

En resumen, la agroecología no solo se trata de producir alimentos, sino de cuidar el medio el ambiente, promover la justicia social y generar economía resistente.

#### **1.2.1.4. La Agroecología como Pilar del Desarrollo Sostenible Rural**

La agroecología no es solo un conjunto de técnicas agrícolas; es una forma de entender la relación entre las personas, la tierra y la vida misma. Representa un enfoque integral que busca cuidar el ambiente, promover la justicia social y fortalecer la economía local. A nivel mundial, se ha convertido en un pilar esencial para el desarrollo sostenible, siendo el sustento de gran parte de la población que vive en condiciones de pobreza (Instituto de Investigación de Agricultura Orgánica FiBL, 2021).

Gracias a esta visión amplia y humana, la agroecología es hoy reconocida como un camino clave para alcanzar la Agenda 2030. La FAO (2024) la considera como un modelo fundamental que contribuye, de manera transversal, al cumplimiento de los 17 Objetivos de

Desarrollo Sostenible (ODS), uniendo la producción responsable con el bienestar de las comunidades y el respeto por la naturaleza:

- 1. Sostenibilidad ambiental:** La agroecología protege la naturaleza y devuelve vida a la tierra. Con prácticas como la rotación de cultivos y el uso del compost, mejora la calidad del suelo y del agua. Al evitar los químicos dañinos, cuida el ambiente y ayuda a enfrentar el cambio climático, haciendo que los campos sean más resistentes y sanos.
- 2. Sostenibilidad social:** Pone en primer lugar a las personas. Ayuda a producir alimentos sanos y variados, fortalece a las comunidades rurales y da voz a quienes más lo necesitan, como mujeres y jóvenes. También impulsa la unión y la cooperación, valorando las costumbres y los saberes locales.
- 3. Sostenibilidad económica:** Desde lo económico, busca que los agricultores vivan mejor sin depender tanto de productos externos. Fomenta una economía más justa, donde se aprovechan los recursos, se gasta menos y se genera un sustento digno para las familias del campo.

**Figura 3***La Agroecología y la Alimentación*

*Nota.* Imagen extraída de la página web de la FAO.

### **1.2.2. Agro, Bionegocios y Mercado Turístico-Gastronómico**

La agroecología constituye la base productiva de los bionegocios rurales sostenibles, al integrar principios ecológicos, sociales y económicos en la producción de alimentos,

promoviendo el uso responsable de los recursos naturales, la equidad social y la viabilidad económica de las comunidades rurales (FAO, 2018).

En este marco, los bionegocios agroecológicos se definen como emprendimientos que generan valor económico a partir de la biodiversidad y los saberes locales, bajo criterios de sostenibilidad ambiental, social, económica y cultural (Ministerio de Ambiente, 2020). Estos modelos productivos permiten a los pequeños productores insertarse en cadenas de valor diferenciadas, especialmente cuando incorporan prácticas responsables, siendo un motor clave para el desarrollo rural comunitario.

#### **Figura 4**

##### *Producción Diversificada de Hortalizas en Huillcapata bajo Prácticas Agroecológicas*



*Nota.* Fotografía tomada durante el trabajo de campo en la comunidad de Huillcapata.

El sector turístico-gastronómico se configura como un mercado estratégico para este tipo de bionegocios, debido a la creciente demanda de insumos sostenibles, trazables y con identidad cultural. Según la Organización Mundial del Turismo - OMT (2019), el turismo gastronómico ya

no es solo un complemento del viaje, sino una de las principales razones por las que las personas deciden viajar. Esta modalidad va mucho más allá de probar platos típicos, sino que representa una experiencia completa que permite al visitante conectarse con la esencia cultural de un lugar, recorriendo el camino del alimento desde su origen hasta llegar a la mesa.

En Cusco, uno de los destinos más importantes del Perú y del mundo, esta tendencia se vive aún más. Los turistas, peruanos o extranjeros, no solo van a un restaurante por un buen plato, sino por lo que hay detrás de él. Quieren saber de dónde vienen los ingredientes, quién los cultiva y cómo se producen. Buscan una historia que acompañe lo que comen, una experiencia que conecte el sabor con la cultura y las personas del lugar. En ese sentido, este nuevo perfil de consumidor turístico gastronómico demanda:

- **Autenticidad y trazabilidad:** quieren saber exactamente de dónde vienen los productos que consumen, como se cultivan y sentirse seguros de su origen.
- **Sostenibilidad:** prefieren ingredientes agroecológicos, obtenidos de manera natural y responsable, que además generen bienestar en las comunidades locales.
- **Conexión cultural:** ven la comida como una forma de entender la cultura andina, de apreciar el esfuerzo de quienes cultivan y preparan los alimentos, y de sentirse parte de la historia que hace único al destino turístico.

En este contexto, los restaurantes turísticos no solo demandan productos frescos y de calidad, sino proveedores que ofrezcan atributos intangibles como trazabilidad, sostenibilidad, formalidad y storytelling, los cuales fortalecen su propia propuesta de valor. Por ello, la articulación entre asociaciones agroecológicas y el sector turístico-gastronómico requiere una gestión estratégica de la cadena de valor, donde la producción, la logística, la comunicación y la relación comercial se integren de manera coherente.

Desde esta perspectiva, el marketing verde se convierte en una herramienta clave para traducir los valores de la agroecología en beneficios comerciales concretos, permitiendo posicionar a las asociaciones productoras como aliados estratégicos de los restaurantes turísticos.

### ***1.2.3. La gestión de Organizaciones Pequeñas y Comunitarias***

Para que el valor diferencial de la producción agroecológica genere beneficios tangibles para la asociación de productores, esta requiere una gestión eficaz. Por ello, es necesario aplicar enfoques que reconozcan sus fortalezas internas y su capacidad de adaptación a su realidad.

#### **1.2.3.1. Adaptación al Entorno: La Teoría de la Contingencia.**

Primeramente, Lawrence & Lorsch (1987) proponen la Teoría de la Contingencia, que sostiene que no existe una única forma correcta de organizar o dirigir una empresa. La efectividad depende de la capacidad de la organización para adaptarse a su entorno. Por ello, cada organización debe adaptarse a sus circunstancias y realidad para lograr un desempeño eficaz. Según estos autores, hay dos tipos de factores que determinan esta adaptación:

##### **1. Factores externos (Entorno):**

- **Incertidumbre y Dinamismo:** Cuanto más complejo, inestable y turbulento sea el entorno (cambios tecnológicos, políticos, económicos, ambientales y la competencia), mayor será la necesidad de adaptación.
- **Demandas del Ambiente:** Las organizaciones deben responder a influencias externas como clientes, competidores, tendencias sociales y políticas.

##### **2. Factores internos (Estructura y Procesos):**

- **Diferenciación:** La especialización de las unidades organizacionales (departamentos, estructura) para manejar diferentes partes del entorno, desarrollando subculturas y orientaciones distintas (ej. producción, ventas).

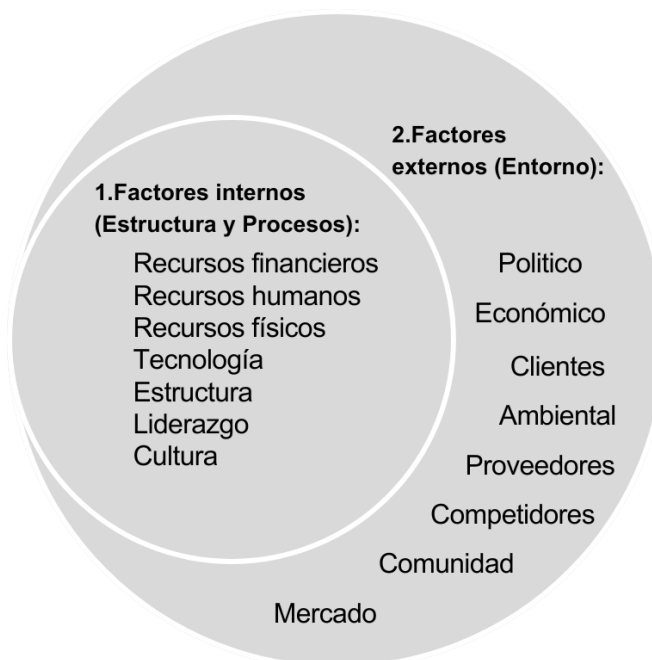
- **Integración:** Mecanismos para coordinar y unir estas unidades diferenciadas, asegurando que trabajen juntas hacia objetivos comunes (ej. comunicación, liderazgo, roles integradores).
- **Tecnología:** La tecnología utilizada afecta la estructura y la necesidad de diferenciación e integración.

En este sentido, el éxito de una organización depende de que exista coherencia entre su estructura interna y las exigencias externas. Por ejemplo, empresas en entornos estables pueden tener estructuras jerárquicas más rígidas, mientras que aquellas en contextos cambiantes requieren flexibilidad, comunicación constante y coordinación entre sus áreas. Asimismo, resaltan lo importante que es que cada área tenga su función, pero al mismo tiempo que todas trabajen juntas y coordinadas para alcanzar los mismos objetivos (Lawrence & Lorsch, 1987).

En resumen, para que una organización funcione bien es importante ser flexible y capaz de adaptarse. Esto se logra cuando cada área mantiene su función, pero al mismo tiempo todas trabajan juntas, ajustándose a los cambios del entorno sin perder la unidad interna.

**Figura 5**

*Elementos que Influyen en el Entorno de la Organización*



*Nota.* Elaboración propia en base a la teoría.

Paralelamente, Fiedler (1964) desarrolló su Modelo de Contingencia del Liderazgo, que plantea que no hay un estilo de liderazgo universalmente eficaz. La efectividad del líder depende de cómo interactúa su estilo (más centrado en tareas o en relaciones) con las condiciones del entorno, evaluadas según:

1. La calidad de las relaciones con su equipo.
2. El nivel de claridad de las tareas.
3. El poder formal que posee.

Según Fiedler (1964), los líderes enfocados en tareas funcionan mejor en situaciones muy favorables o difíciles, mientras que los centrados en relaciones son más efectivos en contextos intermedios. Esta teoría es muy útil para la Asociación de Productores Agroecológicos Villa el

Paraíso, ya que debe gestionar recursos limitados y adaptar su liderazgo según las necesidades de los miembros y las tareas a realizar.

### **1.2.3.2. El Factor Humano: Teoría del Comportamiento Organizacional.**

La Teoría del Comportamiento Organizacional, urge para entender que los trabajadores no actúan solo por incentivos económicos ni son completamente racionales. Este enfoque reconoce que el éxito de una organización también depende de la motivación, conducta y relaciones entre sus miembros.

Simon (1972) sostiene que la administración se basa en la toma de decisiones, pero estas nunca son totalmente racionales debido a limitaciones de información, tiempo y capacidades humanas. A esto lo llama “racionalidad limitada”: las personas y organizaciones buscan soluciones que sean buenas y viables, aunque no sean perfectas. De esta manera, las empresas con pocos recursos buscan opciones prácticas que les ayuden a avanzar y lograr sus metas, en lugar de intentar soluciones ideales que no pueden alcanzar.

Por su parte, Barnard (1938) define a las organizaciones como sistemas de cooperación, donde la colaboración voluntaria de sus miembros es clave para alcanzar metas comunes. Esta cooperación se sostiene en tres elementos:

- 1. Comunicación:** Es fundamental que todos los miembros estén conectados y coordinados.
- 2. Autoridad Aceptada:** No solo importa el cargo formal, sino que los miembros reconozcan y acepten la autoridad.
- 3. Incentivos:** Las personas cooperan si perciben beneficios, ya sean económicos, de reconocimiento o satisfacción personal.

En síntesis, este enfoque muestra que el éxito de una organización depende de la motivación y cooperación de sus miembros, la comunicación clara y un liderazgo que motive al trabajo mutuo.

**Figura 6**

*Relaciones de Reciprocidad de las Personas y la Organización*



*Nota.* Elaboración propia en base a la teoría

### **1.2.3.3. El valor de lo Interno: La Teoría de los Recursos y Capacidades.**

Finalmente, la Teoría de los Recursos y Capacidades destaca que el éxito de una organización depende de cómo gestiona sus propios recursos internos. Barney (1991) sostiene que la verdadera ventaja competitiva viene de lo que la organización posee y sabe hacer mejor que otras, más que de su posición en el mercado. Según esta teoría, los recursos se clasifican en:

- 1. Recursos Tangibles:** Maquinaria, infraestructura, capital o terrenos etc. Son importantes, pero fáciles de imitar.

**2. Recursos Intangibles:** Conocimientos, cultura, reputación, relaciones con clientes o proveedores, patentes, etc. Estos son más valiosos porque son únicos y difíciles de copiar.

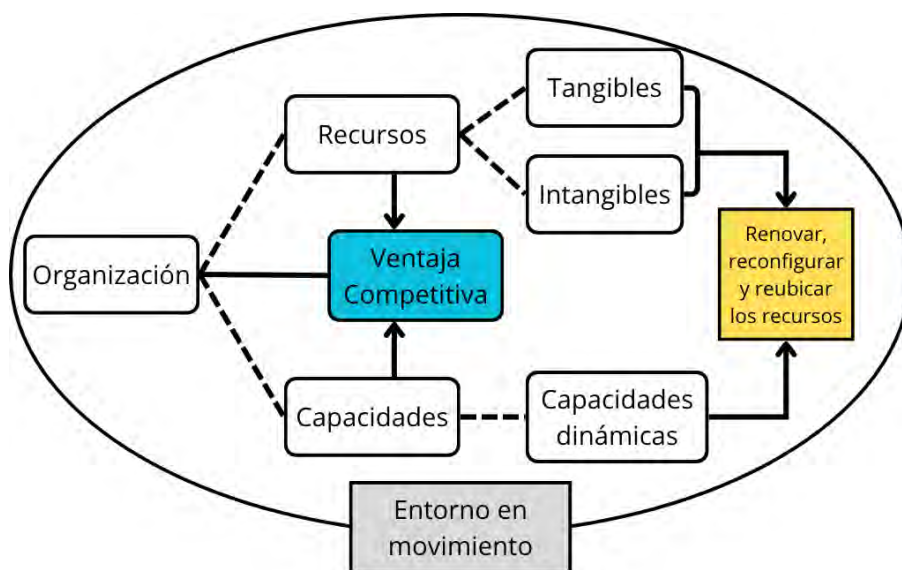
Sin embargo, no todos los recursos garantizan una ventaja competitiva. Barney (1991), explica que un recurso es estratégico si es valioso, raro, difícil de imitar y la organización está preparada para usarlo bien.

Teece (2007) complementa esto con las capacidades dinámicas, que se refieren a la habilidad de aprender, adaptarse, innovar y renovar recursos frente a los cambios del entorno.

Para la asociación, aunque sus recursos materiales son limitados, posee valiosos recursos intangibles: conocimiento ancestral, identidad cultural, cohesión social y confianza comunitaria. Estos le dan una ventaja competitiva que la hace fuerte y sostenible a largo plazo, incluso frente a sus limitaciones.

**Figura 7**

*Componentes de la teoría de los recursos y capacidades en la Organización*



*Nota.* Fuente: Los recursos humanos bajo el enfoque de la teoría de los recursos y capacidades.

### ***1.2.4. Teoría del Marketing***

#### **1.2.4.1. Definición del Marketing**

El marketing ha dejado de centrarse únicamente en la venta de productos para enfocarse en las relaciones con los clientes y en la creación de valor. Con el tiempo, este concepto ha evolucionado desde sus raíces gerenciales hasta abarcar perspectivas más actuales y humanas.

Drucker (2010) señala que el marketing consiste en comprender al consumidor para ofrecer productos o servicios que se ajusten a sus necesidades, haciendo que la venta surja de manera natural.

Por su parte, McCarthy et al. (2011) lo definen como un conjunto de acciones que permite anticiparse a las necesidades del cliente, asegurando que los bienes y servicios lleguen de manera eficiente al mercado.

Por otro lado, Kotler et al. (2013) sostienen que el marketing es un proceso mediante el cual las organizaciones crean valor para los clientes y construyen relaciones sólidas, generando beneficios mutuos y fidelidad.

Finalmente, Godin (2019) agrega que el marketing también busca crear conexiones emocionales y un sentido de pertenencia entre las personas y las marcas.

En resumen, el marketing se entiende como un proceso orientado a crear valor y establecer vínculos emocionales con los clientes, más allá de la simple transacción comercial.

#### **1.2.4.2. Objetivos del Marketing**

Los objetivos del marketing han evolucionado al igual que su definición. Según Drucker (2010), el objetivo principal es hacer que el producto se venda por sí mismo, lo que se logra cuando la organización conoce tan bien al cliente que su oferta coincide con sus expectativas.

Por su parte, McCarthy et al. (2011) plantean que el marketing busca coordinar eficazmente la oferta y la demanda, anticipándose a los cambios del mercado.

Kotler et al. (2013) sostienen que el objetivo fundamental es satisfacer las necesidades del cliente, generar valor y fidelidad, asegurando así la sostenibilidad de la organización.

Finalmente, Godin (2019) propone que el marketing trasciende la simple transacción, debe crear vínculos significativos y duraderos, logrando que las personas no solo compren un producto, sino que se identifiquen con los valores y propósito de la marca.

En conclusión, el objetivo del marketing es entender al cliente, generar valor, fidelizar, comunicar y construir relaciones profundas y duraderas con él.

#### **1.2.4.3. Proceso del Marketing**

El proceso de marketing es el conjunto de pasos que una organización sigue para entender a sus clientes, generar valor, comunicarlo y entregarlo de manera efectiva, con el objetivo de crear relaciones sólidas y duraderas.

Según McCarthy et al. (2011), este proceso se desarrolla en tres fases: planeación, implementación y control de estrategias, basadas en las 4P (producto, precio, plaza y promoción), buscando siempre que el cliente quede satisfecho.

Por su parte, Stanton et al. (2007) lo ven como un ciclo dinámico que integra análisis, planificación, ejecución y evaluación de todas las actividades comerciales, con el fin de mejorar la eficiencia y asegurar que los objetivos se cumplan.

Finalmente, Kotler et al. (2013) destacan que el proceso de marketing consiste en crear valor para los clientes y construir relaciones duraderas con ellos, lo que luego permite obtener valor a cambio. Para ello, plantean cinco etapas: comprender el mercado, diseñar una estrategia, elaborar un programa de marketing, fortalecer relaciones rentables y capturar valor del cliente.

**Figura 8***El Proceso del Marketing Kotler*

*Nota.* Elaboración propia basada en la teoría de Kotler.

#### **1.2.4.4. Evolución del Marketing (0.1 a 0.6)**

El marketing ha cambiado mucho a lo largo del tiempo, adaptándose a los cambios sociales, tecnológicos y empresariales. Según Kotler et al. (2013), se pueden distinguir varias etapas que muestran cómo el enfoque ha pasado de centrarse en el producto al ser humano y la sostenibilidad:

**Marketing 1.0 (Orientado al producto);** durante la era industrial, la atención estaba puesta en el producto y la producción en masa. Su objetivo principal era vender, enfocándose más en la transacción que en la relación con el cliente.

**Marketing 2.0 (Orientado al consumidor);** con el aumento de la competencia, la estrategia cambió hacia el consumidor. Aquí, la meta era conocer y satisfacer sus necesidades y deseos específicos para construir relaciones duraderas.

**Marketing 3.0 (Centrado en los valores);** esta etapa es clave para esta investigación. El marketing deja de enfocarse solo en el consumidor y se centra en la persona de manera integral,

considerando mente, corazón y espíritu. Además, busca que las empresas se comprometan con causas sociales y ambientales, dando origen al marketing con propósito.

**Marketing 4.0 (De lo tradicional a lo digital);** la conectividad y la tecnología marcan esta fase. Se combinan los canales tradicionales con los digitales, buscando generar relaciones más personalizadas con los clientes.

**Marketing 5.0 (Tecnología para la humanidad);** aquí se incorporan herramientas avanzadas como la inteligencia artificial (IA) y el análisis de datos para mejorar la experiencia del cliente, con un enfoque cada vez más fuerte en la sostenibilidad y el bienestar.

**Marketing 6.0 (El futuro es inmersivo);** esta etapa representa un futuro donde lo físico y lo digital se integran completamente, usando tecnologías como el metaverso o la realidad virtual para ofrecer experiencias altamente personalizadas y envolventes.

En resumen, la evolución del marketing muestra cómo ha pasado de vender productos a crear valor para las personas, conectarse con sus valores y utilizar la tecnología para generar experiencias significativas, siempre con un ojo en la sostenibilidad y el bienestar.

#### **1.2.4.5. Estrategias de Marketing**

Las estrategias de marketing según Kotler et al. (2013), constituyen conjunto de acciones que una empresa usa para satisfacer las necesidades de sus clientes, alcanzar objetivos de venta y lograr ventajas sobre la competencia. Señala, que este proceso implica analizar el mercado, conocer bien al consumidor y entender cómo actúan los competidores, para luego definir acciones concretas que permitan ofrecer un valor único.

Según McCarthy et al. (2011) las estrategias de marketing se centran en cómo una empresa puede combinar y manipular las cuatro variables del marketing mix (4P) para alcanzar sus objetivos comerciales. Sin embargo, Kotler et al. (2013), señala que las estrategias de

marketing no se limitan a las 4P, sino que su propósito es crear valor, fortalecer el posicionamiento de la marca y planificar de manera integral y sostenible con una visión clara del futuro.

Es importante tener en cuenta que las estrategias forman parte del plan de marketing, el cual busca responder preguntas básicas como: ¿qué queremos lograr?, ¿cómo lo haremos? y ¿en cuánto tiempo? Es así como un plan marca el camino general y las estrategias son las acciones concretas que permiten alcanzar los objetivos planteados (Kotler et al., 2013).

En el nivel estratégico, el marketing se orienta al largo plazo y a la toma de decisiones fundamentales sobre el rumbo de la organización. En esta etapa se analizan los factores internos y externos que influyen en su desarrollo, mediante herramientas como el análisis del entorno, el diagnóstico situacional (FODA) y la evaluación de la competitividad. Asimismo, se definen la misión, la visión, los objetivos generales, el mercado meta y el posicionamiento deseado, estableciendo la propuesta de valor que diferenciará a la organización en el mercado (Kotler et al., 2010).

El nivel táctico se vincula con la planificación a mediano plazo y con la forma en que la estrategia general se transforma en lineamientos específicos de acción. En este nivel se estructura el marketing verde, considerando las 4C, así como la definición de programas y campañas que orientan la relación con el mercado objetivo (Kotler et al., 2010).

El nivel operativo se enfoca en el corto plazo y en la ejecución concreta de las actividades definidas en los niveles anteriores. Comprende las acciones diarias relacionadas con la comercialización, la comunicación directa con los clientes, la logística de distribución, el seguimiento de pedidos y el control inmediato de resultados, permitiendo realizar ajustes oportunos para mejorar el desempeño de la organización en el mercado (Kotler et al., 2010).

### ***1.2.5. Teoría del Marketing Verde***

#### **1.2.5.1. Evolución: Del Marketing Tradicional al Marketing Verde**

El marketing ha ido cambiando junto con los avances económicos, sociales, tecnológicos y ambientales de cada época. Durante gran parte del siglo XX, se basó principalmente en el modelo de las 4P propuesto por McCarthy y difundido por Kotler, dando forma al marketing tradicional, centrado en el producto y en lograr ventas efectivas.

Sin embargo, a partir de mediados del siglo XX, comenzó un cambio importante en la forma de pensar sobre los negocios y el consumo, según Monteiro et al. (2015), esta conciencia ecológica fue evolucionando de la siguiente manera:

- **Años 60:** surge un profundo despertar de la conciencia ecológica y cuestiona cómo el crecimiento económico y el consumo afectan al medio ambiente.
- **Años 70:** se inicia la acción; aparecen movimientos ambientalistas más fuertes que motivaron a las empresas a reducir la contaminación y empezar a actuar.
- **Años 80:** periodo de responsabilidad, se produce un aumento mundial de la conciencia ambiental; aquí se intensifica la responsabilidad ambiental corporativa, impulsada por el interés de la sociedad y los medios de comunicación.
- **Años 90:** era del poder del mercado, la sostenibilidad se convierte en una clave de valor; los consumidores empiezan a preferir productos ecológicos y las empresas ven en la protección ambiental una oportunidad para diferenciarse.

En esta época surge el concepto de “consumidor verde”, definido por su preferencia por marcas sostenibles y su disposición a adoptar hábitos responsables (Ottman, 2013). Además, Peattie (2001b) señala que este período marcó el auge del mercado verde, donde los consumidores valoraban no solo el precio y la calidad, sino también el origen y la vida útil de los

productos. Fue también en esta década que Robert Lauterborn (1993) adaptó el modelo de las 4P de McCarthy hacia las 4C: Cliente, Costo, Conveniencia y Comunicación, poniendo al cliente en el centro de la estrategia.

Poco después, en 1995, Ken Peattie, en su libro “Gestión de marketing ambiental: afrontar el desafío verde” adaptó el modelo las 4C al marketing verde, dándole un enfoque ambiental y sostenible (holístico). Así, el marketing dejó de centrarse en vender productos (modelo de las 4P) y paso a enfocarse en cuidar el medio ambiente y en satisfacer las verdaderas necesidades de los clientes. Mas adelante, Kotler et al. (2010) también reconoció el cambio, ampliando su idea tradicional del marketing para incluir la sostenibilidad y la responsabilidad ambiental como parte importante de las estrategias de las empresas.

Hoy en día, el marketing verde combina sostenibilidad y tecnología. Las empresas buscan integrar prácticas digitales, innovación y responsabilidad ambiental para crear valor compartido, mejorar su competitividad y fortalecer su compromiso con la sociedad.

**Figura 9***Evolución del Marketing Verde*

*Nota.* Elaboración propia a partir de la teoría.

### 1.2.5.2. Definiciones del Marketing Verde

El marketing verde es una forma de gestión holística que busca atender las necesidades de los consumidores y de la sociedad, sin dejar de lado la rentabilidad de las empresas ni el cuidado del medio ambiente. En otras palabras, es una estrategia que combina el valor económico con la responsabilidad ecológica y social.

De acuerdo con, Peattie (2001b) el marketing verde es un proceso que reconoce, anticipa y satisface las necesidades del consumidor y de la sociedad, asegurando al mismo tiempo la rentabilidad y la sostenibilidad. Señala que este concepto ha evolucionado a lo largo del tiempo, pasando por tres etapas principales:

- a. Marketing verde ecológico (años 60 y 70):** centrado en resolver los problemas ambientales causados por las empresas.
- b. Marketing verde ambiental (años 80):** Enfocado en el desarrollo de tecnologías limpias y productos menos dañinos para el entorno.
- c. Marketing verde sostenible (década de los 90 en adelante):** amplía su visión hacia el desarrollo económico, social y ambiental sostenible.

Por su parte, Ottman (2013) lo define como un proceso que une el compromiso ambiental con la creación de valor para el consumidor el cual busca ofrecer productos que beneficien al medio ambiente y que al mismo tiempo satisfagan las expectativas del mercado. Esta propuesta se apoya en tres pilares fundamentales:

- a. Innovación:** impulsa a las empresas a crear productos sostenibles que ofrezcan ventajas ambientales y funcionales frente a los convencionales.

- b. Comunicación transparente:** consiste en brindar información clara y veraz sobre los atributos ecológicos de los productos, evitando prácticas engañosas o superficiales.
- c. Satisfacción del cliente:** garantiza que los productos sostenibles cumplan o superen el rendimiento de los tradicionales, favoreciendo su aceptación y preferencia.

Finalmente, Kotler et al. (2013) explican que el marketing verde forma parte de un enfoque más amplio: la sostenibilidad, en el cual se busca generar valor no solo para la empresa y sus consumidores, sino también para la sociedad y el medio ambiente. Así mismo, propone que las organizaciones deben mantener un equilibrio entre tres dimensiones esenciales:

- 1. Económicos:** asegurando la rentabilidad de la empresa.
- 2. Sociales:** promover el bienestar de las personas.
- 3. Ambientales:** proteger los recursos naturales.

En resumen, Kotler sostiene que el verdadero éxito de una empresa no se mide solo por sus ganancias, sino por su capacidad de contribuir al bienestar social y cuidar el planeta mientras genera valor económico.

### **1.2.5.3. Objetivos del Marketing Verde**

Para Ottman (2013), los objetivos son las metas para alcanzar que deben centrarse en responder a las nuevas necesidades del consumidor ecológico, sin dejar de lado la rentabilidad empresarial. Señala que no solo consiste en vender productos verdes, sino en promover una forma más responsable de producir y consumir. Entre los principales objetivos se encuentran:

- 1. Ofrecer calidad de vida:** No basta con lanzar productos “verdes”; las empresas deben mostrar un compromiso real con el bienestar de las personas y del planeta.

2. **Educar al consumidor:** Es fundamental brindar información clara y veraz sobre los beneficios ambientales de los productos, ya que muchos consumidores son más críticos y desconfían del “maquillaje verde” o greenwashing.
3. **Integrar la sostenibilidad en la gestión:** La sostenibilidad debe ser parte del corazón de la empresa, no una acción aislada. Todas las decisiones, desde la producción hasta la comunicación, deben reflejar este compromiso.

Peattie (2001a), señala que el marketing verde debe demostrar un compromiso real con el medio ambiente, más allá de los mensajes publicitarios. Su idea es que las empresas integren la sostenibilidad en todo lo que hacen, desde cómo producen hasta cómo se comunican con sus clientes. Sus objetivos principales son:

1. **Conocer al consumidor verde:** Peattie dice que no todos los consumidores verdes son iguales. Algunos están muy comprometidos con el medio ambiente y otros solo buscan opciones un poco más responsables. Por eso, las empresas deben entender esas diferencias y adaptar sus mensajes a cada grupo.
2. **Fomentar el compromiso con el planeta:** No basta con decir que una empresa es “verde”. Debe demostrarlo con acciones reales y ser transparente con lo que hace. Mostrar resultados concretos ayuda a generar confianza y evitar que la gente piense que todo es solo marketing.
3. **Construir relaciones duraderas:** Peattie propone que las empresas construyan vínculos de confianza con sus consumidores, compartiendo información, educando y ofreciendo valor tanto para las personas como para el entorno.

Ambos autores resaltan lo esencial que es ser transparentes, educar al consumidor y crear valor de verdad, uno que no solo favorezca a las personas, sino también al cuidado del planeta.

#### 1.2.5.4. Principios del Marketing Verde

Los principios del marketing verde son las ideas y valores que orientan a las empresas a actuar de manera responsable con el entorno y con la sociedad. Su propósito es encontrar un equilibrio entre ganar dinero y cuidar el planeta, integrando la ética y la sostenibilidad en cada decisión que se toma (Ottman, 2013; Peattie, 2001a). Entre los principales principios se destacan:

1. **Orientación al cliente y valor sostenido:** se trata de entender y atender a los consumidores que valoran la sostenibilidad, no solo es vender un producto, sino de ofrecer algo con un valor especial, que ayude a cuidar el planeta y al mismo tiempo, haga sentir satisfecho al cliente.
2. **Transparencia y honestidad:** las empresas deben ser claras y sinceras sobre lo que hacen por el entorno. No basta con parecer “verdes”, hay que demostrarlo con hechos reales, información comprobable y certificaciones que respalden lo que se dice.
3. **Innovación sostenible y responsable:** consiste en crear y mejorar de forma responsable, esto implica desarrollar productos o servicios que cuiden el ambiente, usen materiales reciclables, fomenten la reutilización y reduzcan el uso de energía y recursos.
4. **Enfoque holístico o sostenibilidad integral:** el marketing verde no se limita a hacer publicidad ecológica, sino que incorpora la sostenibilidad en todo el proceso de la empresa. Busca mantener un equilibrio entre lo ambiental, lo social y lo económico, evaluando cada etapa del producto, desde su creación hasta su destino final.
5. **Responsabilidad social:** este principio no solo piensa en el medio ambiente, sino también en las personas y las comunidades. Significa actuar con ética y coherencia,

promoviendo acciones que generen bienestar para los trabajadores y para la sociedad en general.

- 6. Cumplimiento normativo:** la sostenibilidad también implica respetar las leyes y normas ambientales. Cumplir con ellas fortalece la credibilidad de la empresa y demuestra que su compromiso con el medio ambiente.

#### **1.2.5.5. Beneficios y Desafíos del Marketing Verde**

Más que una tendencia, el marketing verde se ha convertido en una forma de crecer cuidando el entorno. Integrar la sostenibilidad puede ser una gran ventaja para las empresas, ya que les permite ganar la confianza de los clientes y diferenciarse. Además, mejora la imagen de marca, reduce costos al aprovechar mejor los recursos y fomenta la creación de productos más innovadores. Todo esto puede traducirse en una mayor rentabilidad, pues cada vez más personas prefieren apoyar a empresas que se preocupan por el planeta (Ottman, 2013).

Sin embargo, aplicar este tipo de marketing no siempre es sencillo. Uno de los mayores riesgos es el greenwashing, cuando una empresa aparenta ser ecológica sin realmente serlo. También pueden surgir dificultades por los costos iniciales de implementar prácticas sostenibles o por lo complicado que resulta medir su impacto real. A veces, los consumidores se confunden ante tanta oferta “verde” y dudan de su autenticidad. Además, algunos productos ecológicos pueden percibirse como menos eficaces, y aunque el interés por lo sostenible está creciendo, todavía no abarca a todos los mercados (Ottman, 2013; Peattie, 2001a).

#### **1.2.5.6. El Consumidor Verde**

Para Ottman (2013), el consumidor verde es aquella persona que toma en cuenta el impacto ambiental de sus decisiones de compra, es alguien que prefiere productos que no dañen el planeta, por ejemplo, que usen menos energía, sean reciclables o estén hechos con materiales

naturales. Además, no solo busca calidad o precio, sino también que el producto refleje sus valores ecológicos, en otras palabras, compra con conciencia ambiental.

Peattie (2001a) describe al consumidor verde como una persona que busca equilibrar sus necesidades personales con su deseo de cuidar el planeta, alguien que elige opciones más responsables al comprar, tomando en cuenta su economía, sus hábitos y conciencia ambiental. Asimismo, también explica que este tipo de consumidor no es un grupo único ni fácil de entender ya que es diverso y cambiante. También comenta que muchas empresas cometen el error de pensar que vender productos ecológicos es como tener “la gallina de los huevos de oro”, creyendo que con solo ofrecer algo “verde” ya tendrán éxito asegurado.

#### ***1.2.6. Dimensiones del Marketing Verde: El Modelo de las 4C***

El modelo de las 4C del marketing verde, propuesto por Peattie & Belz (2010), plantea que las empresas deben pasar de pensar solo en vender productos a ofrecer soluciones reales que generen bienestar a las personas y al planeta.

En lugar de centrarse en el producto, el precio, la plaza y la promoción (las 4P del marketing tradicional), el enfoque verde se basa en comprender las soluciones para el cliente, el costo total que asume, la conveniencia para adquirir el producto y la comunicación transparente y responsable.

A continuación, se desarrolla cada una de estas dimensiones y sus indicadores:

##### **1.2.6.1. Soluciones para el Cliente (Customer Solutions)**

En el marketing verde, la primera “C” reemplaza al producto. Ya no se trata solo de vender bienes o servicios, sino de ofrecer soluciones que mejoren la vida de las personas y, al mismo tiempo, cuiden el medio ambiente (Peattie & Belz, 2010).

Hoy en día, la gente no solo se fija en que algo sea bueno o barato, sino que también quiere productos que cuiden su salud, que no dañen la naturaleza y que además aporten algo bueno a la sociedad (Ottman, 2013).

Así mismo, Peattie (2001a) señala que las empresas deben centrarse en brindar soluciones orientadas a satisfacer las necesidades funcionales, emocionales y éticas de los consumidores:

1. **Solución funcional:** Son las respuestas que brinda la organización para satisfacer las necesidades básicas del cliente relacionadas con el desempeño del producto. Se enfocan en que los productos cumplan adecuadamente su propósito, ofrezcan calidad, frescura, beneficios saludables y variedad acorde a las expectativas del consumidor.
2. **Solución emocional:** Son las acciones orientadas a generar confianza, transparencia y autenticidad en los consumidores. En un mercado donde muchas marcas se presentan como “verdes”, los clientes buscan sentirse seguros de que los productos realmente son responsables, sinceros y coherentes con los valores que comunican.
3. **Solución ética:** De acuerdo con Kotler et al. (2010) y Peattie (2001a), las soluciones éticas responden a consumidores que no compran únicamente por necesidad, sino también por convicción. Estas soluciones buscan alinear los productos y prácticas de la organización con valores sociales, ambientales y culturales, permitiendo que la compra tenga un significado más profundo y responsable.

#### **1.2.6.2. Costo para el cliente (Costumer Cost)**

Esta “C” reemplaza al “precio” y lo entiende como el “esfuerzo total” que el consumidor realiza. Según Peattie & Belz (2010), el costo no solo se mide en dinero, sino también en el tiempo, la energía y hasta en el impacto que el producto puede tener sobre el planeta.

Las personas valoran más cuando sienten que su compra tiene un propósito y genera bienestar. Por eso, las empresas deben ser sinceras, mantener precios justos y explicar de forma clara los beneficios que ofrecen a cambio (Ottman, 2013).

Además, deben buscar maneras de trabajar mejor, eliminar gastos innecesarios y comunicar el verdadero valor de lo que venden: no solo cuánto cuesta, sino también el beneficio duradero que aporta tanto al cliente como al entorno (Kotler et al., 2013).

Según Peattie (2001a), este costo se compone de:

1. **Costo Monetario:** Se refiere al dinero que el cliente paga. En el marketing verde, lo importante es que este precio se perciba como “justo”, ya que refleja no solo el valor del producto, sino también su aporte social y ambiental (Ottman, 2013).
2. **Costo no Monetario:** Este tipo de costo no se mide en dinero, sino en el esfuerzo que la persona realiza para poder comprar un producto. Incluye todo lo que el cliente invierte en tiempo, energía y hasta paciencia. A veces, aunque el precio sea justo, el proceso de compra puede ser largo o cansado, y eso también influye en la decisión de compra.
3. **Costo Psicológico:** Este costo está relacionado con las emociones y la confianza del consumidor. Aparece cuando hay dudas o inseguridades sobre el producto, como preguntarse si realmente es agroecológico o si cumple con lo que promete. Estas dudas generan una sensación de riesgo que puede afectar la decisión de compra.

#### **1.2.6.3. Conveniencia (Convenience)**

Esta “C” reemplaza a la “plaza” o distribución, y se refiere a qué tan fácil le resulta al cliente encontrar y adquirir el producto. En el marketing verde, además, busca que ese proceso sea accesible, cómodo y respetuoso con el medio ambiente (Peattie & Belz, 2010).

La idea es que elegir un producto ecológico no sea complicado, sino tan sencillo como cualquier otra compra. Esto implica ofrecer puntos de venta cercanos, usar empaques que expliquen cómo reutilizarlos o reciclarlos, y asegurar que el transporte y la entrega se realicen de forma responsable con el entorno (Ottman, 2013).

Según Peattie (2001a), esta “C” se centra en facilitar el acceso al producto de manera coherente con la sostenibilidad, reduciendo la huella ecológica en todo el proceso. Se divide en:

- 1. Conveniencia de Abastecimiento y Logística:** Se refiere a la facilidad para conseguir, transportar y entregar los productos de manera oportuna, ordenada y sin complicaciones, asegurando que lleguen al cliente en buenas condiciones.
- 2. Conveniencia de Gestión y Adaptabilidad:** Tiene que ver con la capacidad de la organización para organizarse bien y adaptarse a cambios del mercado, como la demanda del cliente, precios o nuevas formas de venta.

#### **1.2.6.4. Comunicación (Communication)**

Esta “C” reemplaza a la promoción. En el modelo de las 4C del marketing verde, comunicar no significa solo vender, sino conversar con el consumidor de forma clara, honesta y responsable (Peattie & Belz, 2010). La comunicación busca crear conciencia, educar y compartir valores que promuevan un consumo más sostenible.

Cuando una empresa se comunica con transparencia, genera confianza y construye relaciones duraderas con sus clientes. Según Ottman (2013) y Peattie & Crane (2005), el propósito no es convencer, sino informar, educar y fortalecer la confianza entre la marca y las personas. Se compone de:

1. **Canales de Comunicación:** Son los medios por los que la empresa transmite su mensaje al público. En el marketing verde, lo importante no es solo llegar a más personas, sino hacerlo de una forma auténtica y humana.
2. **Contenido del Mensaje:** Se refiere a lo que la empresa comunica y cómo lo hace. En el marketing verde, el mensaje debe ir más allá de la publicidad; tiene que contar una historia real y mostrar coherencia entre lo que se dice y lo que se hace.
3. **Resultado del Mensaje:** Cuando la comunicación es clara, coherente y sincera, los resultados se reflejan en la percepción que el cliente tiene de la marca.

### 1.3. Definición de Términos Básicos

1. **Agroecología:** Enfoque de la agricultura que integra principios ecológicos y sociales para lograr sistemas productivos sostenibles (FAO, 2018).
2. **Estrategias:** Son acciones planificadas que permiten a una organización alcanzar una ventaja competitiva en su entorno (Chiavenato, 2017).
3. **Storytelling:** Es el arte de comunicar el valor de una marca a través de historias que generan conexión emocional con el público.
4. **Hortalizas:** Son cultivos comestibles de tallos, hojas o raíces que se consumen frescos o cocidos, aportando nutrientes esenciales (FAO, 2018).
5. **Greenwashing:** Es la práctica de aparentar responsabilidad ambiental mediante mensajes engañosos o superficiales (Ottman, 2013).
6. **Comercialización:** Es el proceso de planificar y ejecutar la concepción, fijación de precios, promoción y distribución de bienes o servicios.
7. **Cadena de valor:** Conjunto de actividades que añaden valor a un producto desde su producción hasta su entrega al cliente (Chiavenato, 2017).

8. **Cliente:** Es la persona u organización que adquiere bienes o servicios para satisfacer una necesidad.
9. **Consumidor:** Es la persona consume el producto final, satisfaciendo así sus necesidades fisiológicas.
10. **Costo:** Es el valor monetario de los recursos sacrificados para producir o adquirir un bien o servicio (Chiavenato, 2017).
11. **Comunicación:** Es el proceso de transmisión de información entre un emisor y un receptor mediante un canal común.
12. **Conveniencia:** Es la facilidad con que un producto está disponible para el consumidor en el momento y lugar deseado (Peattie & Crane, 2005).
13. **Necesidades:** Son los estados de carencia que motivan el comportamiento humano para alcanzar satisfacción o bienestar.
14. **Recursos:** Son los activos, capacidades o competencias de una organización que pueden generar ventaja competitiva (Chiavenato, 2017).
15. **Matriz FODA:** Es una herramienta de diagnóstico que permite analizar la situación de una organización a partir de la identificación de sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, facilitando la toma de decisiones estratégicas para mejorar su desempeño y competitividad.
16. **Matriz Cruzada Estratégica (FODA):** La Matriz FODA Cruzada es una herramienta de planificación estratégica que lleva el análisis FODA un paso más allá, combinando los factores internos (F, D) y externos (O, A) para generar estrategias concretas, creando cuadrantes (FO, DO, FA, DA) que indican cómo usar fortalezas

para aprovechar oportunidades (FO), superar debilidades con oportunidades (DO), usar fortalezas para afrontar amenazas (FA) y minimizar debilidades ante amenazas.

**17. Asociación:** Es una organización conformada por un grupo de personas que se unen de manera voluntaria para alcanzar objetivos comunes, mediante la cooperación, la toma de decisiones conjunta y la gestión colectiva de recursos y actividades productivas o sociales.

#### **1.4. Marco Empresarial: La Asociación de Productores Agroecológicos Villa el Paraíso**

##### **a. Identidad territorial y cultural**

La Asociación de Productores Agroecológicos Villa el Paraíso tiene su base social y territorial en la comunidad de Huillcapata, cuyo nombre proviene del quechua “Huillca” (sagrado) y “Pata” (andenes), lo que significa “andenes sagrados”, en alusión a su antigua tradición agrícola de origen incaico.

Se ubica en la microcuenca de Q’esermayo, perteneciente al distrito, provincia y región del Cusco, a una altitud de 3,631 m s. n. m., dentro de la región quechua, caracterizada por un clima templado y seco que influye directamente en su producción agrícola.

A pesar de los procesos de modernización, la comunidad mantiene prácticas culturales ancestrales que refuerzan su identidad e integración social, como las faenas comunales, el linderaje y los rituales de agradecimiento a la Pachamama. Esta cosmovisión andina se encuentra profundamente vinculada con su forma de producir y convivir con el entorno natural.

**Figura 10**

*Ubicación Geográfica de la Comunidad Huillcapata*



*Nota.* Imagen extraída de Google Mapas.

### **b. Capacidad Productiva y Compromiso Agroecológico**

La asociación está conformada por 47 miembros que practican una agricultura familiar basada en principios agroecológicos. Su producción es diversificada, destacando:

- 1. Hortalizas (cultivadas en fitotoldos):** Lechugas, zanahorias, cebolla, remolacha, brócoli, coliflor, repollo y hierbas aromáticas.
- 2. Tubérculos y granos andinos:** Variedades de papa nativa, ocas, lisas, maíz y habas.
- 3. Actividad Pecuaria:** Crianza de animales menores como cuyes y gallinas, además de ganado vacuno y ovino para carne y leche.

El valor principal de esta asociación, y la justificación para un enfoque de marketing verde, radica en su compromiso con la producción sostenible. Sus prácticas agroecológicas, el respeto por los ciclos naturales (vinculado a su cosmovisión) y el uso de saberes ancestrales

resultan en productos de alta calidad, libres de agroquímicos y con un impacto social y ambiental positivo.

### **c. Aspectos Organizativos de la Asociación**

La Asociación de Productores Agroecológicos Villa el Paraíso se rige por un Consejo Directivo conformado por un presidente, vicepresidente, fiscal, secretario y vocales, elegidos democráticamente en asamblea general. Las asambleas constituyen el máximo órgano de decisión, donde los socios activos participan en la planificación de actividades productivas, la toma de decisiones estratégicas y la coordinación de acciones colectivas.

La organización ha alcanzado un nivel de gestión que le ha permitido articularse con programas de apoyo estatal, evidenciando su capacidad de autogestión y liderazgo comunal. Un ejemplo de ello es la conformación de subdivisiones internas para participar en fondos concursables como PROCOMPITE, mediante proyectos productivos específicos. Estas iniciativas reflejan su proactividad organizativa y su proceso continuo de fortalecimiento institucional.

## **CAPÍTULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **2.1. Delimitación de la Investigación**

#### ***2.1.1. Delimitación Territorial***

La investigación se enmarca en una delimitación territorial que corresponde 2 ámbitos interconectados: el área de producción, correspondiente a la Asociación de Productores Agroecológicos Villa el Paraíso en la comunidad de Huillcapata-distrito de Cusco, y el área de consumo, que corresponde a los restaurantes turísticos dentro del distrito del Cusco específicamente en el Centro Histórico.

#### ***2.1.2. Delimitación Temporal***

La investigación se desarrolló en el año 2024, tiempo en el cual se hizo el diagnóstico, la recolección de datos y el análisis de la información, con el propósito de cumplir los objetivos propuestos.

### **2.2. Descripción del Problema**

En los últimos años, la globalización y la preocupación por el medio ambiente han cambiado la manera en que las personas compran y las empresas producen. Hoy, los consumidores y especialmente los turistas valoran cada vez más los productos sostenibles, locales y libres de químicos. En el ámbito turístico gastronómico, esta tendencia es aún más visible: los viajeros buscan alimentos auténticos, cultivados responsablemente y que reflejen la identidad del lugar que visitan. Según la Organización Mundial del Turismo - OMT (2019), más del 80% de los turistas internacionales está dispuesto a pagar un precio mayor por productos o experiencias que demuestren un verdadero compromiso con el cuidado ambiental y la responsabilidad social.

De esta forma, el marketing verde se ha convertido en una herramienta clave para las empresas que desean conectar su oferta con valores de sostenibilidad. Este enfoque busca posicionar los productos no solo por su calidad o precio, sino también por el impacto positivo que generan en la sociedad y el entorno (Peattie, 2001b). En todo el mundo, más del 60% de los consumidores europeos y el 73% en Estados Unidos prefieren marcas con prácticas sostenibles y están dispuestos a pagar más por ellas (Agencia Europea de Medio Ambiente, 2024; Rudominer, 2015).

En paralelo, la producción agroecológica se ha consolidado como un pilar del desarrollo sostenible. Actualmente existen más de 72 millones de hectáreas cultivadas bajo este modelo, que representa el sustento del 64% de la población rural en condición de pobreza (Instituto de Investigación de Agricultura Orgánica FiBL, 2021). Para los pequeños productores, acceder a mercados justos puede aumentar sus ingresos hasta en un 30% (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura - FAO, 2018). Sin embargo, enfrentan grandes desafíos como la falta de certificaciones, la escasa innovación y la ausencia de estrategias de marketing que comuniquen adecuadamente el valor de sus productos limitan su crecimiento y visibilidad.

En América Latina la situación es paradójica, por un lado, la sostenibilidad es prioridad en la región: más de la mitad de los latinoamericanos ya muestra compromiso con el medio ambiente y se espera que en 2027 lo haga cerca del 70%. Además, crece el interés por la salud y la alimentación, ya que el 66% de los consumidores prefiere productos con ingredientes naturales (Manoslava, 2024). Por otro lado, aunque la región latina tiene un gran potencial por su riqueza agroecológica, miles de pequeños productores agroecológicos aun no logran posicionarse en mercados diferenciados. A pesar de contar con una gran riqueza natural y cultural, muchas

asociaciones no pueden acceder a clientes que valoren sus prácticas responsables, porque carecen de certificaciones, apoyo técnico o estrategias de comunicación efectivas (Berdegú & Favareto, 2019).

En el Perú, el sector agropecuario es uno de los principales motores económicos, ya que genera el 27.5% del empleo nacional, y tiene mayor presencia en regiones como Cusco, Cajamarca y Puno, donde más del 26.6% de la población depende directamente de esta actividad (Ames Brachowicz, 2022). Según el Censo Nacional Agropecuario (SENAGRO) realizado por el Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego - MIDAGRI (2014), cerca del 30% del territorio nacional se dedica a labores agropecuarias, el 97% de las unidades productivas pertenece a la agricultura familiar, y más del 83% de los productores agrícolas son el principal sustento de las zonas rurales.

No obstante, a pesar de la gran importancia y la magnitud de este sector, los productores agroecológicos enfrentan serias limitaciones para acceder a mercados diferenciados. Sus productos, aunque orgánicos y saludables, suelen venderse como si fueran convencionales, sin recibir un valor adicional que compense el esfuerzo y el cuidado que implica su producción. Esto ocurre porque no cuentan con certificaciones que garanticen su calidad orgánica, poco o nada de apoyo técnico o campañas de sensibilización y estrategias de comunicación que ayuden a conocer sus beneficios (Servicio Nacional de Sanidad Agraria del Perú - SENASA, 2024). Esto los coloca en desventaja frente a las grandes agroindustrias, que cuentan con tecnología, capital y redes de distribución más amplias, generando incluso brechas de ingresos de hasta 145% (Chancafé, 2023).

En la región del Cusco la agricultura es una de las principales actividades económicas, el cual representa el 3.7% de la producción nacional y el 3.2% de las exportaciones del sector

(Ministerio de Comercio Exterior y Turismo - MINCETUR, 2017). Además, el 39% de su población vive en zonas rurales (Instituto Nacional de Estadística e Informática - INEI, 2021), y muchas familias aplican prácticas sostenibles basadas en conocimientos ancestrales. Esto refleja la existencia de más de 168,000 unidades agropecuarias en toda la región y más de 6,500 solo en la provincia del Cusco, muchas de ellas aplicando prácticas sostenibles (Gerencia Regional de Agricultura de Cusco - GERAGRI, 2009). Sin embargo, los productos agroecológicos aún no son reconocidos por su verdadero valor y compiten directamente con los productos convencionales. Los consumidores locales priorizan el precio por encima de la sostenibilidad, lo que limita el crecimiento de los productores responsables.

En este contexto, el problema se acentúa porque el mercado agroecológico local es limitado y poco formalizado y aunque la región posee una gran diversidad agrícola y una fuerte identidad cultural vinculada a la tierra, los consumidores locales tienden a buscar productos “buenos, bonitos y baratos”, sin valorar los atributos de sostenibilidad o trazabilidad. Es así como el turismo gastronómico sostenible surge como una gran oportunidad. Los visitantes que llegan a Cusco no solo buscan historia o paisajes, sino también experiencias culinarias auténticas, alimentos naturales y un contacto real con las comunidades que los producen. Diversos estudios indican que los turistas están dispuestos a pagar entre un 20% y 30% más por consumir productos ecológicos y de origen local (Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo - PROMPERÚ, 2023; Organización Mundial del Turismo - OMT, 2019).

Este nuevo perfil de consumidor turístico abre un espacio ideal para los pequeños productores agroecológicos, que podrían integrarse a la cadena de valor gastronómica como proveedores de restaurantes turísticos comprometidos con la sostenibilidad. Sin embargo, esta

oportunidad aún no ha sido aprovechada plenamente. La mayoría de las asociaciones y productores agroecológicas continúa centrando sus ventas en ferias locales, donde los consumidores no valoran los atributos sostenibles del producto. Esta desconexión entre el esfuerzo del productor y la percepción del mercado genera una brecha de valor, pues los productos agroecológicos terminan compitiendo como si fueran convencionales.

Dentro de esta jurisdicción se encuentra la Asociación de Productores Agroecológicos Villa el Paraíso, ubicada en la comunidad de Huilcapata, que reúne a unas 47 familias dedicadas al cultivo de hortalizas, tubérculos y a la crianza de animales menores, aplicando prácticas que respetan la naturaleza y rescatan conocimientos tradicionales.

A pesar de su compromiso con la sostenibilidad, su comercialización se limita al mercado tradicional de subsistencia. Actualmente, los productores suelen llevar sus cosechas de madrugada a los principales mercados de la ciudad, donde las venden al por mayor a intermediarios (revendedores) que las compran a precios muy bajos. Esta situación ocurre porque la asociación no cuenta con puestos fijos o stands para comercializar directamente al público. En otros casos, algunos socios se ven obligados a vender sus productos en las veredas, expuestos al polvo, al frío y a la competencia desleal de los mayoristas que ofrecen precios más bajos. Como resultado, el esfuerzo de producir de manera agroecológica no se ve reflejado en un ingreso justo para las familias productoras.

Frente a este escenario, existe una desconexión crítica: la asociación está atrapada en un mercado de bajo margen, mientras que en la misma ciudad existe un mercado de alto valor (el sector turístico-gastronómico) que demanda activamente sus productos.

El marketing verde, aplicando el modelo de las 4C de Peattie & Belz (2010), permite analizar la brecha que le impide a la asociación acceder a este mercado turístico gastronómico:

- **Soluciones para el Cliente (Customer Solutions):** La asociación aún no orienta su oferta hacia un cliente estratégico específico. En lugar de enfocarse únicamente en el comprador tradicional de mercados locales, debe desarrollar soluciones dirigidas al sector gastronómico turístico, el cual valora atributos como sostenibilidad, trazabilidad, calidad, autenticidad y origen agroecológico de los productos.
- **Costo para el cliente (Customer Cost):** Para el cliente gastronómico, el costo no se limita únicamente al precio del producto, sino también al riesgo operativo y reputacional asociado a trabajar con proveedores informales o con deficiencias en la calidad, inocuidad y cumplimiento de entregas.
- **Conveniencia (Convenience):** La asociación presenta limitaciones logísticas y organizativas que dificultan el acceso al mercado turístico-gastronómico. Los restaurantes requieren procesos de pedido ágiles, entregas puntuales, abastecimiento constante y canales de coordinación eficientes mediante herramientas digitales.
- **Comunicación (Communication):** La asociación carece de estrategias de comunicación que permitan visibilizar el valor diferencial de sus productos, su impacto ambiental positivo y la identidad cultural de los productores. Esta información constituye un elemento estratégico para los restaurantes turísticos, ya que fortalece su propuesta de valor y su storytelling frente al consumidor final.

Si esta situación continúa, los productores seguirán dependiendo de mercados tradicionales poco rentables y seguirán siendo invisibilizados por las grandes cadenas alimentarias. Esto no solo afectaría su economía, sino también el conocimiento tradicional y el

compromiso ambiental que los caracteriza. A largo plazo, la insostenibilidad económica amenaza la propia existencia de la organización.

Por ello, esta investigación busca diseñar estrategias de marketing verde bajo el modelo de las 4C que fortalezca la competitividad de la Asociación de Productores Agroecológicos Villa el Paraíso mediante su inserción en el mercado turístico-gastronómico del Cusco, conectando sus valores ecológicos y culturales con la demanda de los restaurantes turísticos que buscan alimentos sostenibles, auténticos y de origen local.

## **2.3. Formulación del Problema**

### **2.3.1. *Problema General***

**P.G.** ¿Cuáles son las estrategias a proponer del marketing verde para la Asociación de Productores Agroecológicos Villa el Paraíso de la comunidad de Huillcapata - distrito de Cusco, 2024?

### **2.3.2. *Problemas Específicos***

**P.E.1.** ¿Como se presentan las soluciones para el cliente de la Asociación de Productores Agroecológicos Villa el Paraíso de la comunidad de Huillcapata-distrito de Cusco, 2024?

**P.E.2.** ¿Como se presenta el costo para el cliente de la Asociación de Productores Agroecológicos Villa el Paraíso de la comunidad de Huillcapata-distrito de Cusco, 2024?

**P.E.3.** ¿Como se desarrolla la conveniencia para el cliente de la Asociación de Productores Agroecológicos Villa el Paraíso de la comunidad de Huillcapata-distrito de Cusco, 2024?

**P.E.4.** ¿Cómo se desarrolla la comunicación con el cliente de la Asociación de Productores Agroecológicos Villa el Paraíso de la comunidad de Huillcapata-distrito de Cusco, 2024?

## **2.4. Objetivos de la Investigación**

### **2.4.1. *Objetivo General***

**O.G.** Proponer estrategias de marketing verde para la Asociación de Productores Agroecológicos Villa el Paraíso de la comunidad de Huillcapata-distrito de Cusco, 2024.

### **2.4.2. *Objetivos Específicos***

**O.E.1.** Describir las soluciones para el cliente de la Asociación de Productores Agroecológicos Villa el Paraíso de la comunidad de Huillcapata-distrito de Cusco, 2024.

**O.E.2.** Describir el costo para el cliente de la Asociación de Productores Agroecológicos Villa El Paraíso de la comunidad de Huillcapata-distrito de Cusco, 2024.

**O.E.3.** Analizar la conveniencia del cliente de la Asociación de Productores Agroecológicos Villa El Paraíso de la comunidad de Huillcapata-distrito de Cusco, 2024.

**O.E.4.** Analizar la comunicación para el cliente de la Asociación de Productores Agroecológicos Villa el Paraíso de la comunidad de Huillcapata-distrito de Cusco, 2024.

## **2.5. Justificación de la Investigación**

### **2.5.1. *Justificación Social***

Esta investigación tiene un fuerte impacto social porque busca fortalecer a la Asociación de Productores Agroecológicos Villa el Paraíso, que representa el trabajo y el sustento de 47 familias campesinas. Mejorar su presencia en el mercado y el valor que los consumidores dan a sus productos no solo ayuda a la economía familiar, sino que también promueve un modelo de vida más justo y sostenible.

### **2.5.2. *Justificación Practica***

El principal valor práctico de este trabajo es que no se queda solo en un diagnóstico, sino que propone estrategias concretas y aplicables de marketing verde adaptadas a la realidad de la

asociación. Estas estrategias son de bajo costo, pero de alto impacto, y buscan mejorar la forma en que los productos son presentados, valorados y comercializados.

### ***2.5.3. Justificación Metodológica***

El estudio utiliza un enfoque mixto, combinando métodos cuantitativos y cualitativos para comprender el problema de manera integral. Es una investigación de tipo aplicada, con un alcance descriptivo-propositivo y un diseño no experimental y transversal. Esto significa que no solo se describe la situación actual, sino que también se ofrecen soluciones prácticas.

Además, la forma en que se recolectó la información (encuestas y entrevistas) que permitió obtener datos reales, adaptados al contexto local. Este tipo de metodología resulta muy útil para estudiar asociaciones rurales o pequeños emprendimientos, donde la dinámica económica es más informal. Gracias a este enfoque, se logra entender a profundidad los desafíos y oportunidades reales que enfrenta la Asociación de Productores Agroecológicos Villa el Paraíso en su camino hacia un marketing más verde, justo y sostenible.

### ***2.5.4. Justificación Teórica***

El valor de esta investigación radica en el uso del modelo de las 4C del marketing verde de Ken Peattie. Este enfoque es diferente al marketing tradicional porque se centra en la mirada del consumidor, lo cual es especialmente útil para asociaciones o pequeños productores que no tienen grandes recursos.

## **2.6. Identificación de la Variable**

La variable de estudio es: Marketing verde.

## 2.7. Operacionalización de la variable

**Tabla 1**

### *Operacionalización de la Variable*

| Variables              | Definición conceptual                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Definición operacional                                                                                                                                                                                                                                                     | Dimensiones                                        | Indicadores (Sub-indicadores)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Marketing Verde</b> | El marketing verde es un proceso de gestión holístico que busca satisfacer las necesidades del cliente y los objetivos de la empresa, integrando la responsabilidad social y ambiental en todas sus actividades. Se fundamenta en la sostenibilidad y se aplica mediante el modelo de las 4C (Peattie, 2001b). | Se evaluará mediante un enfoque mixto, combinando técnicas cuantitativas y cualitativas.                                                                                                                                                                                   | Soluciones para el Cliente<br>(Customer Solutions) | <b>1. Solución Funcional:</b> Mide la percepción de los atributos físicos, frescura, calidad sensorial (sabor, aroma, color) y variedad disponible del producto. <ul style="list-style-type: none"> <li>Frescura del producto</li> <li>Calidad sensorial (sabor, aroma, color)</li> <li>Variedad disponible</li> </ul>                                       |
|                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Se aplicará una encuesta (cuestionario) a una muestra intencional (n=70) de restaurantes turísticos (dirigida a sus propietarios, gerentes, chefs/jefe de cocina o administradores).                                                                                       |                                                    | <b>2. Solución Emocional:</b> Mide la confianza generada a través de la transparencia de origen, prácticas de cultivo y relación directa. <ul style="list-style-type: none"> <li>Confianza en el origen del producto</li> <li>Transparencia en las prácticas de cultivo</li> <li>Relación directa y cercanía con los productores</li> </ul>                  |
|                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Para profundizar los hallazgos, se realizarán entrevistas al presidente de la asociación (n=1). Con el fin de conocer cómo aplican, perciben y enfrentan las prácticas sostenibles en sus actividades comerciales, tomando como base las dimensiones del modelo de las 4C. |                                                    | <b>3. Solución Ética:</b> Mide la alineación con valores corporativos (conciencia social y ambiental) y coherencia sostenible. <ul style="list-style-type: none"> <li>Preferencia por apoyar a los productores locales</li> <li>Valoración del impacto ambiental positivo</li> <li>Coherencia con prácticas de sostenibilidad del establecimiento</li> </ul> |
|                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                            | Costo para el cliente<br>(Consumer Cost)           | <b>1. Costo Monetario:</b> Mide el impacto financiero directo, la competitividad del precio y los costos logísticos asociados. <ul style="list-style-type: none"> <li>Precio de compra (comparado con proveedores)</li> <li>Costos logísticos asociados.</li> <li>Disposición a pagar más por productos sostenibles</li> </ul>                               |
|                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                    | <b>2. Costo no monetario:</b> Mide el tiempo y esfuerzo operativo invertido en la gestión, coordinación y adaptación para realizar la compra. <ul style="list-style-type: none"> <li>Tiempo de gestión</li> <li>Esfuerzo de adaptación</li> <li>Esfuerzo de desarrollo de proveedores</li> </ul>                                                             |

|                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                              | <b>3. Costo Psicológico:</b> Mide la incertidumbre y riesgo percibido (operativo y reputacional) en la decisión de compra. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Percepción de riesgo operativo</li> <li>• Riesgo reputacional</li> <li>• Riesgo beneficio-costo</li> </ul>                                                                                      |
| Conveniencia para el cliente | <b>1. Conveniencia de abastecimiento y logística:</b> Mide la eficiencia del suministro, la fiabilidad de stock y la flexibilidad del canal de entrega. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fiabilidad del Suministro</li> <li>• Flexibilidad del Canal</li> <li>• Eficiencia Operativa</li> </ul>                                                             |
| (Convenience)                | <b>2. Conveniencia de Gestión y Adaptabilidad:</b> Mide la capacidad de respuesta, facilidad de programación de pedidos y resolución de problemas. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilidad de Programación</li> <li>• Capacidad de Respuesta</li> <li>• Resolución de Problemas</li> </ul>                                                               |
| Comunicación con el cliente  | <b>1. Canales de Comunicación:</b> Mide la calidad de la interacción, la gestión profesional de cuentas y los mecanismos de feedback. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Canales de Gestión de Cuentas</li> <li>• Canales de transparencia y Feedback</li> <li>• Presencia digital básica (redes, página web)</li> </ul>                                      |
| (Communication)              | <b>2. Contenido del Mensaje:</b> Mide el valor del storytelling, la claridad del mensaje y su alineación con estándares turísticos. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Storytelling sobre la comunidad y la producción</li> <li>• Claridad y honestidad del mensaje</li> <li>• Alineación con estándares turísticos (sostenibilidad, origen local)</li> </ul> |
|                              | <b>3. El Resultado:</b> Mide el impacto final en la confianza, credibilidad y la intención de alianza a largo plazo. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de confianza generado</li> <li>• Credibilidad y verificabilidad.</li> <li>• Intención de compra o alianza a largo plazo</li> </ul>                                                              |

*Nota.* Elaboración propia.

## **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA**

### **3.1. Tipo de Investigación**

La investigación es de tipo aplicada, pues busca dar soluciones prácticas a problemas concretos observados en la realidad, utilizando conocimientos y teorías existentes para resolver necesidades específicas. Según Hernández & Mendoza (2018), este tipo de investigación aplica teorías y modelos ya desarrollados para atender problemáticas reales.

### **3.2. Nivel de la Investigación**

El nivel de la investigación es descriptivo-propositivo, porque describe las características de la variable. Según Hernández & Mendoza (2018), una investigación descriptiva se enfoca en especificar las propiedades, características, perfiles de personas, grupos, hechos o fenómenos en un contexto determinado, sin manipular las variables de estudio. Además, es propositivo porque a partir del diagnóstico descriptivo, la investigación culminará con la formulación de estrategias de Marketing verde.

### **3.3. Diseño de la Investigación**

El diseño de la investigación es no experimental-transversal, porque no se manipulan variables, sino que se observa y analiza tal como ocurre en su contexto real. Según Hernández & Mendoza (2018), en este tipo de diseño no se manipulan las condiciones del entorno, sino que se recolectan datos observando las situaciones tal y como ocurren en la realidad. Además, es transversal porque la información se recopila en un solo momento en el tiempo.

### **3.4. Enfoque de la Investigación**

La investigación es de enfoque mixto, porque combina la recolección y análisis de datos cuantitativos (encuestas) con la obtención de información cualitativa (entrevistas). Según

Hernández & Mendoza (2018), este enfoque implica la recolección y análisis de diversos tipos de datos con el propósito de obtener una comprensión más profunda del objeto estudiado.

### **3.5. Población y Muestra**

#### **3.5.1. Unidad de Análisis**

La unidad de análisis se refiere al sujeto, objeto o elemento específico que será observado o medido y del cual se obtendrá la información necesaria para desarrollar el análisis de la investigación (Hernández & Mendoza, 2018).

Para este estudio, se definen 2 unidades de análisis:

- 1. Restaurantes Turísticos:** Corresponde a los establecimientos ubicados en el Distrito de Cusco. Los datos se recogerán de sus representantes (propietarios, gerentes, chefs/jefe de cocina o administradores).
- 2. Productores:** Corresponde a los miembros activos de la Asociación de Productores Agroecológicos Villa el Paraíso.

#### **3.5.2. Población**

La población es el conjunto total de unidades, personas o elementos relacionados con el fenómeno que se investiga (Hernández & Mendoza, 2018). La población de este estudio se define para cada unidad de análisis:

- 1. Población de Restaurantes Turísticos ( $n = 72$ ):** Es una población finita compuesta por 72 restaurantes calificados como turísticos. Esta cifra se obtuvo tras filtrar el universo total de establecimientos registrados en TripAdvisor (1,149), seleccionando únicamente a aquellos que cumplen con los criterios de validación de mercado: premios “Travelers' Choice 2024” (71) y “Best of the Best” (1) Anexo 11.

- 2. Población de Productores ( $n = 47$ ):** Es una población finita compuesta por 47 miembros de la Asociación de Productores Agroecológicos Villa el Paraíso.

### **3.5.3. Muestra**

La muestra constituye una parte representativa de la población total (Hernández & Mendoza, 2018). Dado que la investigación utiliza un diseño mixto, el tamaño de la muestra se define de manera diferenciada para cada componente:

- 3. Muestra de Restaurantes Turísticos ( $n = 72$ ):** se utilizó un muestreo censal sobre la población definida. Se establece una muestra efectiva de 72 establecimientos.
- 4. Muestra Productores ( $n = 5$ ):** se utilizó un muestreo no probabilístico intencional (por criterio). Se establece una muestra de 5 productores.

### **3.5.4. Selección de la Muestra**

La selección de la muestra es el proceso de elegir un subgrupo representativo de la población de interés para el estudio (Hernández & Mendoza, 2018). En esta investigación, el proceso de selección se realizó de manera diferenciada para cada población:

#### **3.5.4.1. Criterios de Inclusión y Exclusión**

Para garantizar la pertinencia de la muestra, es necesario establecer los criterios de inclusión y exclusión, los cuales permiten definir con precisión quiénes formarán parte del estudio. Según Hernández & Mendoza (2018), estos criterios funcionan como un filtro que permite decidir qué casos son parte del estudio, garantizando resultados más claros y válidos.

Estos criterios se detallan en el siguiente cuadro:

**Tabla 2***Criterios de Inclusión y Exclusión*

| Unidad de Análisis                            | Criterios de Inclusión                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Criterios de Exclusión                                                                     |
|-----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Restaurantes Turísticos (Cuantitativo)</b> | 1. <b>Ubicación:</b> Estar situado dentro de la delimitación del Centro Histórico del Cusco.                                                                                                                                                                                                                                                                              | 1. Se excluyen establecimientos ubicados fuera del Distrito de Cusco.                      |
|                                               | 2. <b>Alto valor:</b> Cumplir con al menos uno de los siguientes criterios: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contar con premios TripAdvisor: Travellers' Choice: 'Best of the Best' (1) o mejor elección de los viajeros (71)</li> <li>• Pertenecer a la Guía SUMMUM.</li> <li>• Posicionamiento Sostenible reconocido (“Orgánico” o “Farm-to-Table”).</li> </ul> | 2. Se excluyen establecimientos que no cumplan con ninguno de los criterios de alto valor. |
| <b>Productores (Cualitativo)</b>              | 1. Ser miembro activo de la Asociación de Productores Agroecológicos Villa el Paraíso.                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 1. Se excluyen productores que no pertenezcan a la asociación.                             |

*Nota.* Elaboración propia.

### 3.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

#### 3.6.1. Técnicas

En la presente investigación se emplearon dos técnicas de recolección de datos, acordes con el enfoque mixto del estudio:

- A. Encuesta:** técnica de carácter cuantitativo, aplicada a 72 representantes de restaurantes turísticos del Cusco.
- B. Entrevista:** técnica de carácter cualitativo, aplicada a 5 miembros activos de la Asociación de Productores Agroecológicos Villa el Paraíso.

#### 3.6.2. Instrumentos

Para la aplicación de las técnicas mencionadas, se utilizaron los siguientes instrumentos:

- A. Cuestionario:** instrumento cuantitativo aplicado a 72 representantes de restaurantes turísticos, diseñado para medir las dimensiones del marketing verde.

**B. Guía de entrevista:** instrumento cualitativo aplicado a 5 miembros activos de la Asociación de Productores Agroecológicos Villa el Paraíso, orientado a profundizar en la percepción de los productores respecto a las dimensiones del modelo de las 4C.

**Tabla 3**

*Resumen de las técnicas e Instrumentos*

| Componente   | Unidad de Análisis | Población | Selección de la Muestra  | Muestra  | Técnica    | Instrumento                            |
|--------------|--------------------|-----------|--------------------------|----------|------------|----------------------------------------|
| Cuantitativo | Restaurantes       | $n = 72$  | Censal                   | $n = 72$ | Encuesta   | Cuestionario estructurado tipo Likert. |
| Cualitativo  | Productores        | $n = 47$  | Intencional por criterio | $n = 5$  | Entrevista | Guía de entrevista semiestructurada.   |

*Nota.* Elaboración propia.

### 3.6.3. *Confiabilidad*

Para la evaluación metodológica del estudio se adoptó el enfoque de separación de criterios, el cual establece que los componentes cualitativo y cuantitativo deben evaluarse de manera independiente, utilizando criterios específicos para cada enfoque (Hernández & Mendoza, 2018).

Para el enfoque cualitativo, Hernández & Mendoza (2018) establecen que, en lugar de hablar de validez y confiabilidad en términos estadísticos, se debe utilizar el concepto de rigor metodológico, el cual se compone de cuatro criterios fundamentales:

- 1. Dependencia (consistencia lógica):** Se refiere a que el proceso de investigación sea claro y ordenado, de modo que otros investigadores puedan comprenderlo y obtener resultados coherentes al seguir el mismo procedimiento.
- 2. Credibilidad (veracidad de los hallazgos):** Indica que los resultados reflejan fielmente la realidad estudiada y son aceptados como válidos por los participantes y

expertos, apoyándose en la comparación de información y la validación de los hallazgos.

3. **Transferencia (aplicabilidad):** Consiste en que los resultados puedan ser útiles en contextos similares, lo cual es posible gracias a una descripción clara del contexto y de los participantes del estudio.
4. **Confirmabilidad (neutralidad):** Asegura que los resultados provienen de los datos recolectados y no de opiniones del investigador, respaldándose en evidencias verificables.

En el enfoque cuantitativo, la confiabilidad del instrumento se refiere a su capacidad para producir resultados consistentes y coherentes en aplicaciones repetidas (Hernández & Mendoza, 2018). En esta investigación se utilizó el coeficiente Alfa de Cronbach para determinar la consistencia interna del cuestionario, considerando que un Alfa de Cronbach superior a 0,80 indica muy buena consistencia interna en escalas tipo Likert.

El análisis de confiabilidad mediante el coeficiente Alfa de Cronbach se realizó de manera independiente para cada una de las 4 dimensiones de la variable “Marketing Verde” (Soluciones para el Cliente, Costo para el cliente, Conveniencia y Comunicación). Esta decisión metodológica se sustenta en el carácter multidimensional. Si bien se encuentran relacionadas, se evaluó la confiabilidad de forma independiente para comprobar la consistencia interna de cada dimensión. Dado que cada dimensión mide un constructo teórico distinto e independiente.

**Tabla 4***Coeficientes de Confiabilidad (Alfa de Cronbach) por Dimensión*

| <b>Dimensión</b>           | <b>Alfa de Cronbach</b> | <b>Nº de elementos</b> |
|----------------------------|-------------------------|------------------------|
| Soluciones para el Cliente | 0,866                   | 9                      |
| Costo para el cliente      | 0,923                   | 9                      |
| Conveniencia               | 0,853                   | 6                      |
| Comunicación               | 0,937                   | 9                      |

*Nota.* Los resultados fueron procesados y obtenidos mediante el software IBM SPSS Statistics.

Los resultados obtenidos, presentados en la Tabla 5, muestran coeficientes Alfa de Cronbach superiores a 0,80 en todas las dimensiones, lo que evidencia un nivel adecuado de consistencia interna del instrumento de recolección de datos.

#### **3.6.4. Validez**

La validez se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende evaluar, es decir, qué tan bien cumple con el propósito de medir aquello que se busca conocer (Hernández & Mendoza, 2018).

En esta investigación se aplicó la validez de contenido mediante el juicio de expertos para el cuestionario y la guía de entrevista. Ambos instrumentos fueron revisados por 3 docentes de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, quienes evaluaron la suficiencia, relevancia, coherencia, claridad, precisión, redacción y pertinencia de los ítems en relación con las dimensiones de la variable “Marketing Verde”. Las observaciones realizadas permitieron mejorar la redacción y el enfoque de los instrumentos, garantizando su adecuada aplicación.

#### **3.7. Técnicas Estadísticas de Análisis de Datos**

De acuerdo con Hernández & Mendoza (2018), el análisis de datos en investigaciones con enfoque mixto se realiza mediante procedimientos cuantitativos y cualitativos, los cuales permiten una comprensión más amplia del fenómeno de estudio. En este sentido, los datos

cuantitativos se analizan a través de la estadística descriptiva, mientras que los datos cualitativos se examinan mediante procesos de codificación y categorización, para posteriormente realizar un análisis combinado o complementario.

En la fase cuantitativa, el procesamiento de la información se realizó mediante el uso de estadística descriptiva, empleando frecuencias, porcentajes, tablas y gráficos. Para ello se utilizó el software Microsoft Excel y IBM SPSS Statistics (versión 27), los cuales facilitaron la organización, análisis e interpretación de los datos obtenidos a través del cuestionario aplicado, permitiendo describir el comportamiento de las dimensiones del marketing verde.

En la fase cualitativa, la información obtenida de las entrevistas fue analizada mediante un análisis de contenido por dimensiones y seguidamente se realizó la codificación y categorización de las respuestas según las dimensiones de la variable. Este proceso fue apoyado por la herramienta de inteligencia artificial ChatGPT, utilizada como apoyo para identificar ideas recurrentes, patrones conceptuales y relaciones entre categorías, lo cual permitió una interpretación más ordenada y sistemática de los discursos. Como parte de este proceso, se elaboraron esquemas y mapas conceptuales que facilitaron la visualización de las categorías emergentes.

Finalmente, se desarrolló un análisis integrador mediante la triangulación metodológica, el cual permitió articular los resultados cuantitativos y cualitativos. A través de esta estrategia se construyó una matriz de integración de información, que facilitó la comparación sistemática de ambos tipos de datos, identificando complementariedad, convergencias, divergencias y brechas, lo que fortaleció la comprensión del fenómeno estudiado y la formulación de propuestas de mejora.

## CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados del estudio se presentan de acuerdo con las dimensiones del modelo de las 4C del Marketing Verde propuesto por Ken Peattie.

La información fue recogida mediante un cuestionario en escala Likert (1= Nada Importante, 2= Poco Importante, 3= Neutral, 4= Importante y 5= Muy Importante) aplicado a 72 representantes de los restaurantes turísticos del Centro Histórico del Cusco, así como una entrevista semiestructurada dirigida a 5 miembros activos de la Asociación de Productores Agroecológicos Villa el Paraíso, con el fin de complementar los datos cuantitativos con información cualitativa.

### 4.1. Análisis de las Encuestas por Dimensiones 4C (cuantitativo)

#### 4.1.1. Datos Generales

**Tabla 5**

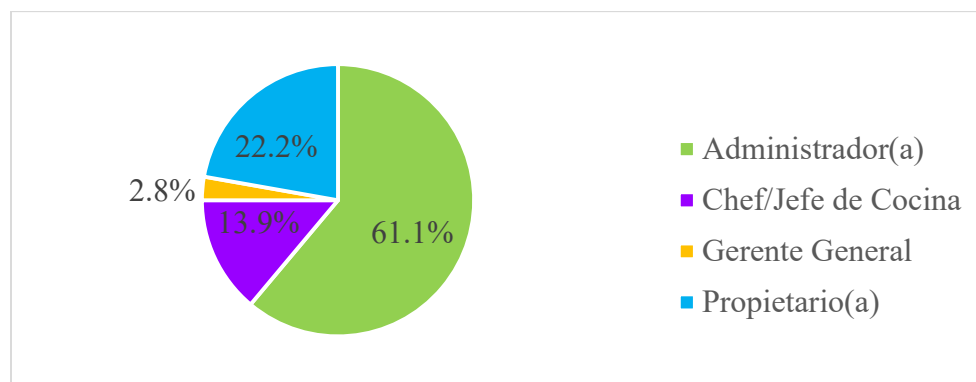
*Pregunta General 1: ¿Cuál es el cargo que usted ocupa en el establecimiento?*

| <b>Cargo</b>        | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> | <b>Porcentaje acumulado</b> |
|---------------------|-------------------|-------------------|-----------------------------|
| Administrador(a)    | 44                | 61.1              | 61.1                        |
| Chef/Jefe de Cocina | 10                | 13.9              | 75.0                        |
| Gerente             | 2                 | 2.8               | 77.8                        |
| Propietario(a)      | 16                | 22.2              | 100.0                       |
| <b>Total</b>        | <b>72</b>         | <b>100.0</b>      |                             |

*Nota.* Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los restaurantes turísticos (2024).

**Figura 11**

*Pregunta General 1: ¿Cuál es el cargo que usted ocupa en el establecimiento?*



*Nota.* Elaboración propia a partir de los resultados mostrados en la Tabla 5.

Los resultados evidencian que el **61.1%** de los encuestados ocupa el cargo de **Administrador(a)**, constituyéndose como el perfil predominante en la gestión de los restaurantes turísticos del Centro Histórico. En segundo lugar, se encuentran los **Propietarios(as)** con un **22.2%**, lo que refleja una participación directa en las decisiones operativas. Los **Chef/Jefe de Cocina** representan el **13.9%**, mientras que los **Gerentes** alcanzan solo el **2.8%**.

La alta concentración de Administradores y Propietarios **83.3%** respalda la validez y confiabilidad de la información recolectada, dado que estos cargos tienen responsabilidad directa en la toma de decisiones vinculadas a la selección de proveedores, compras y gestión de costos. Asimismo, la participación de los Chef/Jefe de Cocina aporta una perspectiva técnica relevante sobre la calidad de los insumos, fortaleciendo el análisis integral del estudio.

En conjunto, estos resultados garantizan que las respuestas obtenidas reflejan una visión estratégica y operativa, asegurando la pertinencia de los datos para el análisis del marketing verde en restaurantes turísticos.

**Tabla 6**

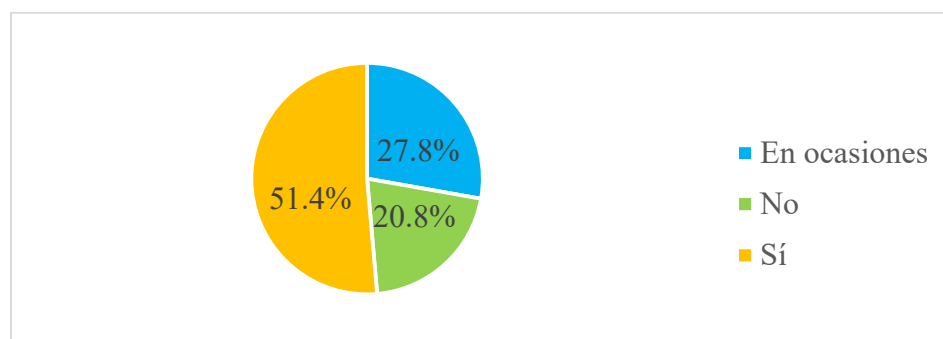
*Pregunta General 2: Actualmente, ¿su establecimiento compra insumos directamente a productores locales o asociaciones agroecológicas?*

|              | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> | <b>Porcentaje acumulado</b> |
|--------------|-------------------|-------------------|-----------------------------|
| En ocasiones | 20                | 27.8              | 27.8                        |
| No           | 15                | 20.8              | 48.6                        |
| Sí           | 37                | 51.4              | 100.0                       |
| <b>Total</b> | <b>72</b>         | <b>100.0</b>      |                             |

*Nota.* Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los restaurantes turísticos (2024).

**Figura 12**

*Pregunta General 2: Actualmente, ¿Su establecimiento compra insumos directamente a productores locales o asociaciones agroecológicas?*



*Nota.* Elaboración propia a partir de los resultados mostrados en la Tabla 6.

Los resultados indican que el **51.4%** de los establecimientos encuestados responde que **“Sí”** compra insumos directamente a productores locales o asociaciones agroecológicas, lo que evidencia que más de la mitad del mercado objetivo ya valida el abastecimiento directo como una práctica viable.

Por otro lado, el **27.8%** señala que realiza estas compras **“En ocasiones”**, lo que sugiere relaciones comerciales inestables o dificultades para mantener un suministro continuo.

Asimismo, el **20.8%** manifiesta que **“No”** compra directamente, dependiendo principalmente de intermediarios o mercados mayoristas.

En conjunto, la suma de los establecimientos que responden “**En ocasiones**” y “**No**” alcanza el **48.6%** del total, porcentaje que representa una demanda potencial para la asociación. Este escenario evidencia que la estrategia debe enfocarse no solo en captar nuevos clientes, sino en fidelizar a los compradores ocasionales, garantizando continuidad, formalidad y puntualidad en el abastecimiento, a fin de convertirlos en clientes frecuentes.

#### 4.1.2. Dimensión 1: Soluciones para el Cliente

**Tabla 7**

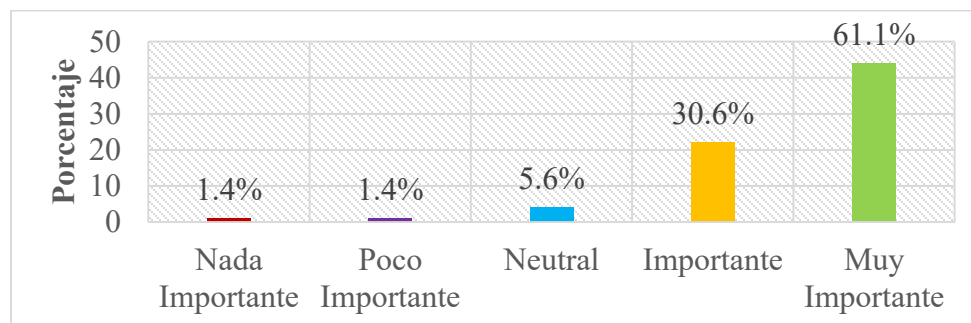
*Ítem 1: ¿Qué tan importante considera usted, que el proveedor garantice la frescura óptima del producto, el día de la entrega?*

| Escala          | Frecuencia | Porcentaje   | Porcentaje acumulado |
|-----------------|------------|--------------|----------------------|
| Nada Importante | 1          | 1.4          | 1.4                  |
| Poco Importante | 1          | 1.4          | 2.8                  |
| Neutral         | 4          | 5.6          | 8.3                  |
| Importante      | 22         | 30.6         | 38.9                 |
| Muy Importante  | 44         | 61.1         | 100.0                |
| <b>Total</b>    | <b>72</b>  | <b>100.0</b> |                      |

*Nota.* Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los restaurantes turísticos (2024).

**Figura 13**

*Ítem 1: ¿Qué tan importante considera usted, que el proveedor garantice la frescura óptima del producto, el día de la entrega?*



*Nota.* Elaboración propia a partir de los resultados mostrados en la Tabla 7.

Los resultados muestran que el **61.1%** de los encuestados considera **“Muy Importante”** que el proveedor garantice la frescura óptima el día de la entrega, mientras que un **30.6%** la califica como **“Importante”**. La suma de ambas categorías alcanza el **91.7%**, lo que evidencia que la gran mayoría del mercado objetivo considera la frescura como un requisito crítico en la selección de proveedores.

En contraste, un **5.6%** de los encuestados mantiene una posición **“Neutral”** frente a este atributo. Por su parte, el **1.4%** considera la frescura **“Poco Importante”** y otro **1.4%** la califica como **“Nada Importante”**, cuya suma representa un **2.8%** del total, porcentaje claramente minoritario, que no percibe la frescura como un factor decisivo.

En conjunto, los resultados confirman que la frescura es un criterio clave para la selección de proveedores. Para la Asociación, esto implica priorizarla como eje central de su propuesta, garantizando procesos eficientes de cosecha, acopio y entrega, y comunicándola de manera clara y verificable para fortalecer la confianza y fidelización del mercado turístico-gastronómico.

### Tabla 8

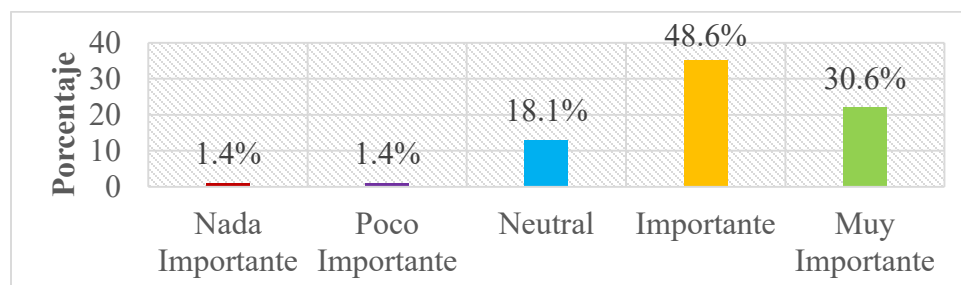
*Ítem 2: ¿Qué tan importante considera usted que los productos cuenten con atributos sensoriales superiores (sabor, aroma y color)?*

| Escala          | Frecuencia | Porcentaje   | Porcentaje acumulado |
|-----------------|------------|--------------|----------------------|
| Nada Importante | 1          | 1.4          | 1.4                  |
| Poco Importante | 1          | 1.4          | 2.8                  |
| Neutral         | 13         | 18.1         | 20.8                 |
| Importante      | 35         | 48.6         | 69.4                 |
| Muy Importante  | 22         | 30.6         | 100.0                |
| <b>Total</b>    | <b>72</b>  | <b>100.0</b> |                      |

*Nota.* Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los restaurantes turísticos (2024).

**Figura 14**

*Ítem 2: ¿Qué tan importante considera usted que los productos cuenten con atributos sensoriales superiores (sabor, aroma y color)?*



*Nota.* Elaboración propia a partir de los resultados mostrados en la Tabla 8.

Los resultados evidencian que el **48.6%** de los encuestados considera **“Importante”** que los productos cuenten con atributos sensoriales superiores (sabor, aroma y color), mientras que un **30.6%** los califica como **“Muy Importante”**. La suma de ambas categorías alcanza el **79.2%**, lo que indica que para la mayoría del mercado objetivo la calidad sensorial constituye un criterio relevante en la selección de proveedores.

Por otro lado, un **18.1%** de los encuestados mantiene una posición **“Neutral”**, lo que sugiere que, para este segmento, los atributos sensoriales funcionan más como un valor agregado que como un requisito indispensable. Asimismo, el **1.4%** considera estos atributos **“Poco Importante”** y otro **1.4%** **“Nada Importante”**, cuya suma representa el **2.8%** del total, indicando que una pequeña minoría no prioriza la calidad sensorial.

En conjunto, los resultados confirman que los atributos sensoriales son un factor importante en la experiencia gastronómica. Para la Asociación, esto implica evidenciar y comunicar claramente el sabor, aroma y color de sus productos como elemento diferenciador dentro de su propuesta de valor, complementando la frescura y la consistencia como criterios centrales de su marketing verde.

**Tabla 9**

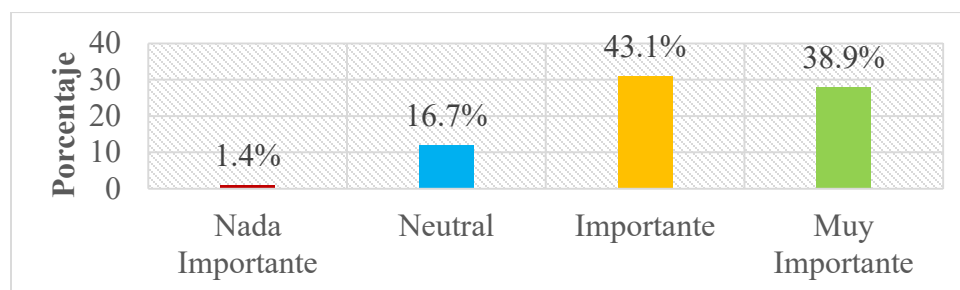
*Ítem 3: ¿Qué importante considera encontrar toda la variedad de hortalizas y tubérculos que necesita en un solo proveedor?*

| Escala          | Frecuencia | Porcentaje   | Porcentaje acumulado |
|-----------------|------------|--------------|----------------------|
| Nada Importante | 1          | 1.4          | 1.4                  |
| Neutral         | 12         | 16.7         | 18.1                 |
| Importante      | 31         | 43.1         | 61.1                 |
| Muy Importante  | 28         | 38.9         | 100.0                |
| <b>Total</b>    | <b>72</b>  | <b>100.0</b> |                      |

*Nota.* Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los restaurantes turísticos (2024).

**Figura 15**

*Ítem 3: ¿Qué importante considera encontrar toda la variedad de hortalizas y tubérculos que necesita en un solo proveedor?*



*Nota.* Elaboración propia a partir de los resultados mostrados en la Tabla 9.

Los resultados muestran que el **43.1%** de los encuestados considera **“Importante”** encontrar toda la variedad de hortalizas y tubérculos que necesita en un solo proveedor, mientras que un **38.9%** lo califica como **“Muy Importante”**. La suma de ambas categorías alcanza el **82.0%**, lo que evidencia que para la mayoría de los establecimientos la consolidación de proveedores constituye un factor relevante, al facilitar la gestión de compras y la logística de abastecimiento.

En contraste, un **16.7%** de los encuestados mantiene una posición **“Neutral”**, lo que indica que para un segmento del mercado la variedad amplia no representa una exigencia

prioritaria. Asimismo, apenas un **1.4%** considera este aspecto “**Nada Importante**”, porcentaje claramente minoritario.

En conjunto, los resultados confirman que la disponibilidad de una oferta variada en un solo proveedor es valorada por su contribución a la eficiencia operativa y simplificación de procesos. En este contexto, para la Asociación resulta estratégico planificar y comunicar una producción diversificada y constante, posicionándose como un proveedor integral y fortaleciendo la relación comercial con los restaurantes, diferenciándose de competidores que no logran cubrir la misma demanda amplia y continua.

**Tabla 10**

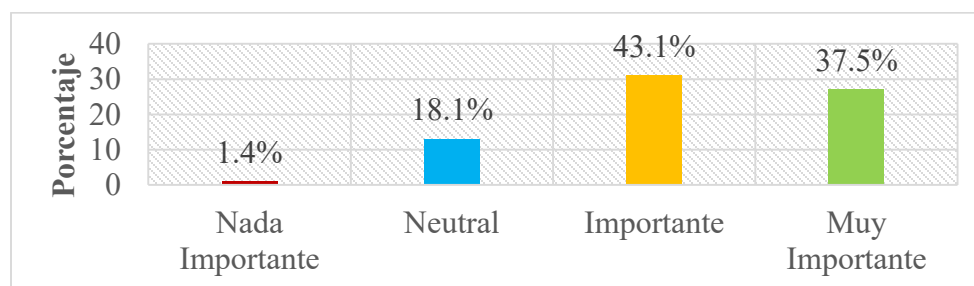
*Ítem 4: ¿Qué tan importante es conocer con exactitud el origen de los productos que compra?*

| Escala          | Frecuencia | Porcentaje   | Porcentaje acumulado |
|-----------------|------------|--------------|----------------------|
| Nada Importante | 1          | 1.4          | 1.4                  |
| Neutral         | 13         | 18.1         | 19.4                 |
| Importante      | 31         | 43.1         | 62.5                 |
| Muy Importante  | 27         | 37.5         | 100.0                |
| <b>Total</b>    | <b>72</b>  | <b>100.0</b> |                      |

*Nota.* Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los restaurantes turísticos (2024).

**Figura 16**

*Ítem 4: ¿Qué tan importante es conocer con exactitud el origen de los productos que compra?*



*Nota.* Elaboración propia a partir de los resultados mostrados en la Tabla 10.

Los resultados muestran que el **43.1%** de los encuestados considera “**Importante**” conocer con exactitud el origen de los productos que compra, mientras que un **37.5%** lo califica

como **“Muy Importante”**. La suma de ambas categorías alcanza el **80.6%**, lo que evidencia que la trazabilidad constituye un criterio relevante para la mayoría del mercado objetivo.

En contraste, un **18.1%** de los encuestados mantiene una posición **“Neutral”**, lo que indica que para un segmento de los restaurantes el origen específico del insumo no representa una prioridad inmediata. Asimismo, apenas un **1.4%** considera este aspecto **“Nada Importante”**, porcentaje claramente minoritario.

En conjunto, los resultados confirman que conocer el origen de los productos aporta seguridad y confianza en la decisión de compra. Para la Asociación, resulta estratégico evidenciar y comunicar claramente el origen comunitario de sus productos en Huillcapata, incorporándolo como eje de su marketing verde y diferenciándose de intermediarios que no ofrecen la misma transparencia.

**Tabla 11**

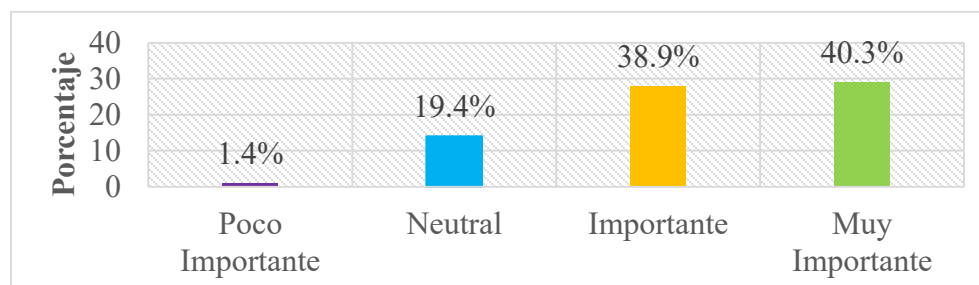
*Ítem 5: ¿Qué tan importante considera usted que el proveedor sea transparente sobre sus métodos de cultivo? (ej. uso o no de agroquímicos)*

| <b>Escala</b>   | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> | <b>Porcentaje acumulado</b> |
|-----------------|-------------------|-------------------|-----------------------------|
| Poco Importante | 1                 | 1.4               | 1.4                         |
| Neutral         | 14                | 19.4              | 20.8                        |
| Importante      | 28                | 38.9              | 59.7                        |
| Muy Importante  | 29                | 40.3              | 100.0                       |
| <b>Total</b>    | <b>72</b>         | <b>100.0</b>      |                             |

*Nota.* Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los restaurantes turísticos (2024).

**Figura 17**

*Ítem 5: ¿Qué tan importante considera usted que el proveedor sea transparente sobre sus métodos de cultivo? (ej. uso o no de agroquímicos)*



*Nota.* Elaboración propia a partir de los resultados mostrados en la Tabla 11.

Los resultados muestran que el **40.3%** de los encuestados considera **“Muy Importante”** que el proveedor sea transparente sobre sus métodos de cultivo, mientras que un **38.9%** lo califica como **“Importante”**. La suma de ambas categorías alcanza el **79.2%**, lo que evidencia que la transparencia en los procesos productivos constituye un criterio relevante para la mayoría del mercado objetivo.

En contraste, un **19.4%** de los encuestados mantiene una posición **“Neutral”**, lo que sugiere que este segmento confía más en la calidad final del producto que en conocer los detalles del proceso. Asimismo, apenas un **1.4%** considera este aspecto **“Poco Importante”**, porcentaje claramente minoritario que no se interesa en la transparencia del cultivo.

En conjunto, los resultados confirman que la transparencia sobre los métodos de cultivo genera confianza y seguridad en los restaurantes. Para la Asociación, resulta estratégico evidenciar y comunicar de manera clara sus prácticas agrícolas sostenibles, diferenciándose de proveedores informales y fortaleciendo la preferencia del mercado turístico-gastronómico.

**Tabla 12**

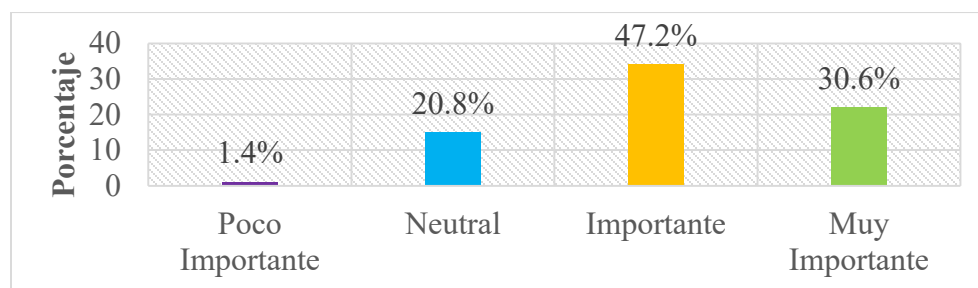
Ítem 6: ¿Qué tan importante es para usted, mantener una relación directa con el productor, sin intermediarios?

| Escala          | Frecuencia | Porcentaje   | Porcentaje acumulado |
|-----------------|------------|--------------|----------------------|
| Poco Importante | 1          | 1.4          | 1.4                  |
| Neutral         | 15         | 20.8         | 22.2                 |
| Importante      | 34         | 47.2         | 69.4                 |
| Muy Importante  | 22         | 30.6         | 100.0                |
| <b>Total</b>    | <b>72</b>  | <b>100.0</b> |                      |

*Nota.* Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los restaurantes turísticos (2024).

**Figura 18**

Ítem 6: ¿Qué tan importante es para usted, mantener una relación directa con el productor, sin intermediarios?



*Nota.* Elaboración propia a partir de los resultados mostrados en la Tabla 12.

Los resultados muestran que el **47.2%** de los encuestados considera “**Importante**” mantener una relación directa con el productor sin intermediarios, mientras que un **30.6%** lo califica como “**Muy Importante**”. La suma de ambas categorías alcanza el **77.8%**, lo que evidencia que para la mayoría de los establecimientos el trato directo constituye un criterio relevante en la selección de proveedores.

En contraste, un **20.8%** de los encuestados mantiene una posición “**Neutral**”, lo que indica que este segmento prioriza otros factores antes que mantener una relación directa.

Asimismo, apenas un **1.4%** considera este aspecto “**Poco Importante**”, porcentaje claramente minoritario.

En conjunto, los resultados confirman que la relación directa con el productor fortalece la comunicación, el control de calidad y la confianza. Para la Asociación, resulta estratégico consolidar y comunicar su modelo de venta directa, resaltando esta ventaja competitiva y fomentando relaciones comerciales de largo plazo con los restaurantes.

**Tabla 13**

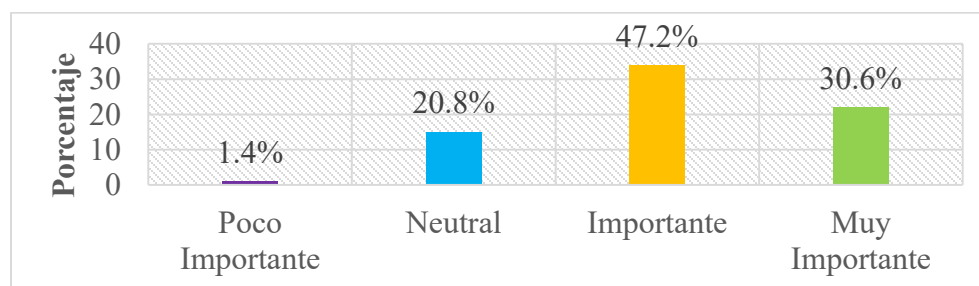
*Ítem 7: ¿Qué tan importante es para su política de compras apoyar a productores de comunidades locales?*

| Escala          | Frecuencia | Porcentaje   | Porcentaje acumulado |
|-----------------|------------|--------------|----------------------|
| Poco Importante | 1          | 1.4          | 1.4                  |
| Neutral         | 15         | 20.8         | 22.2                 |
| Importante      | 34         | 47.2         | 69.4                 |
| Muy Importante  | 22         | 30.6         | 100.0                |
| <b>Total</b>    | <b>72</b>  | <b>100.0</b> |                      |

*Nota.* Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los restaurantes turísticos (2024).

**Figura 19**

*Ítem 7: ¿Qué tan importante es para su política de compras apoyar a productores de comunidades locales?*



*Nota.* Elaboración propia a partir de los resultados mostrados en la Tabla 13.

Los resultados muestran que el **47.2%** de los encuestados considera “**Importante**” que su política de compras apoye a productores de comunidades locales, mientras que un **30.6%** lo

califica como **“Muy Importante”**. La suma de ambas categorías alcanza el **77.8%**, lo que evidencia que para la mayoría del mercado objetivo el apoyo al desarrollo local constituye un criterio relevante en sus decisiones de compra.

Por otro lado, un **20.8%** de los encuestados mantiene una posición **“Neutral”**, indicando que para este grupo el apoyo a productores locales no constituye un criterio decisivo en su política de compras. Asimismo, apenas un **1.4%** considera este aspecto **“Poco Importante”**, porcentaje claramente minoritario, lo que indica que casi la totalidad del mercado valora el apoyo a productores locales y que los rechazos son casi inexistentes.

En conjunto, los resultados confirman que el apoyo a productores locales es percibido como un valor social y comercial. Para la Asociación, resulta estratégico resaltar su identidad como organización de productores de Huillcapata, integrando el impacto social de su actividad en su marketing verde para diferenciarse y alinearse con la responsabilidad social que los restaurantes buscan proyectar.

**Tabla 14**

*Ítem 8: ¿Qué tan importante valora que la compra genere un impacto ambiental positivo?  
(suelo, agua, biodiversidad)*

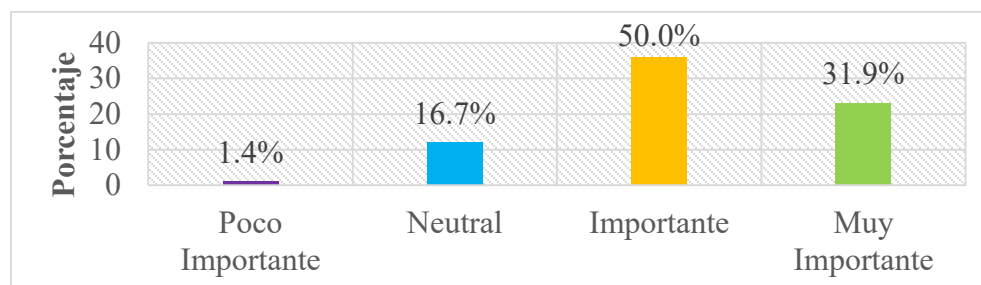
| <b>Escala</b>   | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> | <b>Porcentaje acumulado</b> |
|-----------------|-------------------|-------------------|-----------------------------|
| Nada Importante | 1                 | 1.4               | 1.4                         |
| Neutral         | 12                | 16.7              | 18.1                        |
| Importante      | 36                | 50.0              | 68.1                        |
| Muy Importante  | 23                | 31.9              | 100.0                       |
| <b>Total</b>    | <b>72</b>         | <b>100.0</b>      |                             |

*Nota.* Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los restaurantes turísticos (2024).

**Figura 20**

*Ítem 8: ¿Qué tan importante valora que la compra genere un impacto ambiental positivo?*

*(suelo, agua, biodiversidad)*



*Nota.* Elaboración propia a partir de los resultados mostrados en la Tabla 14.

Los resultados muestran que el **50.0%** de los encuestados considera **“Importante”** que la compra genere un impacto ambiental positivo en el suelo, el agua y la biodiversidad, mientras que un **31.9%** lo califica como **“Muy Importante”**. La suma de ambas categorías alcanza el **81.9%**, lo que evidencia que para la mayoría del mercado objetivo la sostenibilidad constituye un criterio relevante en la selección de proveedores.

En contraste, un **16.7%** de los encuestados mantiene una posición **“Neutral”**, lo que indica que para este segmento el factor ambiental aún no es determinante y probablemente prioriza otros criterios. Asimismo, apenas un **1.4%** considera este aspecto **“Nada Importante”**, porcentaje minoritario que refleja que solo un pequeño grupo no percibe la sostenibilidad ambiental como relevante en su decisión de compra.

En conjunto, los resultados confirman que la conciencia ambiental es un valor significativo para la mayoría del sector turístico-gastronómico. Para la Asociación, esto representa una oportunidad estratégica de diferenciarse mediante la comunicación clara sobre la sostenible en sus cultivos, fortaleciendo su posicionamiento responsable y coherente con los valores de sostenibilidad del mercado.

**Tabla 15**

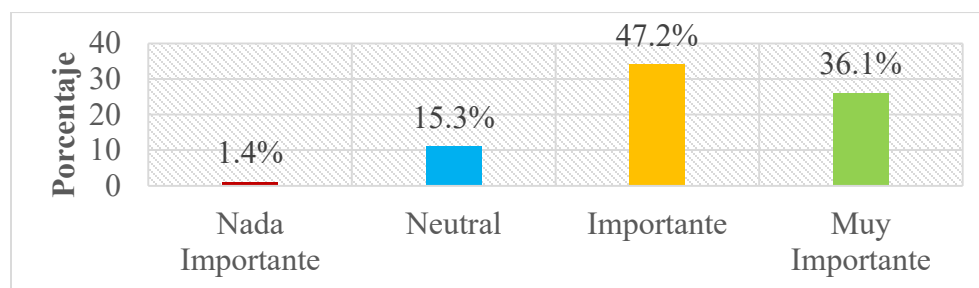
*Ítem 9: ¿Qué tan importante considera usted, que el proveedor sea coherente con la imagen sostenible de su restaurante?*

| Escala          | Frecuencia | Porcentaje   | Porcentaje acumulado |
|-----------------|------------|--------------|----------------------|
| Nada Importante | 1          | 1.4          | 1.4                  |
| Neutral         | 11         | 15.3         | 16.7                 |
| Importante      | 34         | 47.2         | 63.9                 |
| Muy Importante  | 26         | 36.1         | 100.0                |
| <b>Total</b>    | <b>72</b>  | <b>100.0</b> |                      |

*Nota.* Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los restaurantes turísticos (2024).

**Figura 21**

*Ítem 9: ¿Qué tan importante considera usted, que el proveedor sea coherente con la imagen sostenible de su restaurante?*



*Nota.* Elaboración propia a partir de los resultados mostrados en la Tabla 15.

Los resultados muestran que el **47.2%** de los encuestados considera “**Importante**” que el proveedor sea coherente con la imagen sostenible de su restaurante, mientras que un **36.1%** lo califica como “**Muy Importante**”. La suma de ambas categorías alcanza el **83.3%**, lo que evidencia que la alineación de valores entre proveedor y establecimiento constituye un criterio relevante para la mayoría del mercado objetivo.

En contraste, un **15.3%** de los encuestados mantiene una posición “**Neutral**”, lo que indica que este segmento prioriza otros factores en su decisión de compra y no considera determinante la coherencia con la imagen sostenible. Asimismo, apenas un **1.4%** considera este

aspecto “**Nada Importante**”, porcentaje minoritario que refleja que solo un grupo reducido no valora la alineación de valores como criterio de decisión.

En conjunto, los resultados confirman que la coherencia entre la identidad del proveedor y la imagen sostenible del restaurante es un factor clave para reforzar la propuesta de valor en el sector turístico-gastronómico. Para la Asociación, esto implica consolidar y comunicar de manera clara su identidad agroecológica, posicionándose como un proveedor confiable y coherente con los valores de sostenibilidad que los restaurantes buscan proyectar.

#### 4.1.3. Dimensión 2: costo para el cliente

**Tabla 16**

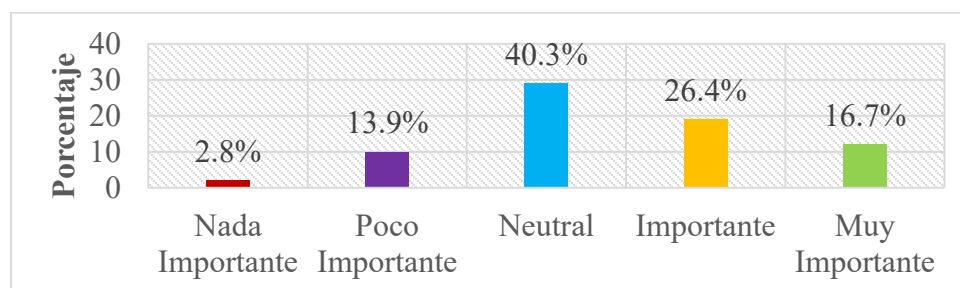
*Ítem 10: ¿Qué tan importante es que el precio sea competitivo respecto a sus proveedores actuales?*

| Escala          | Frecuencia | Porcentaje   | Porcentaje acumulado |
|-----------------|------------|--------------|----------------------|
| Nada Importante | 2          | 2.8          | 2.8                  |
| Poco Importante | 10         | 13.9         | 16.7                 |
| Neutral         | 29         | 40.3         | 56.9                 |
| Importante      | 19         | 26.4         | 83.3                 |
| Muy Importante  | 12         | 16.7         | 100.0                |
| <b>Total</b>    | <b>72</b>  | <b>100.0</b> |                      |

*Nota.* Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los restaurantes turísticos (2024).

**Figura 22**

*Ítem 10: ¿Qué tan importante es que el precio sea competitivo respecto a sus proveedores actuales?*



*Nota.* Elaboración propia a partir de los resultados mostrados en la Tabla 16.

Los resultados muestran que el **40.3%** de los encuestados mantiene una posición **“Neutral”** frente a que el precio sea competitivo respecto a sus proveedores actuales, lo que indica que para una parte importante del mercado el precio no es un factor decisivo, priorizando otros atributos. Por otro lado, el **26.4%** lo califica como **“Importante”** y un **16.7%** como **“Muy Importante”**. La suma de ambas categorías alcanza el **43.1%**, lo que evidencia que una parte significativa del mercado valora la competitividad del precio, aunque no es prioritaria.

En contraste, un **13.9%** consideró el precio **“Poco Importante”** y un **2.8%** **“Nada Importante”**. La suma de estas dos categorías representa un **16.7%**, lo que refleja que un grupo menor de restaurantes turísticos resta relevancia al factor precio, priorizando otros atributos en su decisión de compra.

En conjunto, los resultados muestran que el precio tiene un peso relativo moderado en la selección de proveedores. Para la Asociación, esto representa una oportunidad para reforzar su propuesta de valor basada en marketing verde, destacando la producción agroecológica, la trazabilidad y el impacto ambiental, social y económico, justificando así un precio competitivo sin comprometer la percepción de valor del producto.

**Tabla 17**

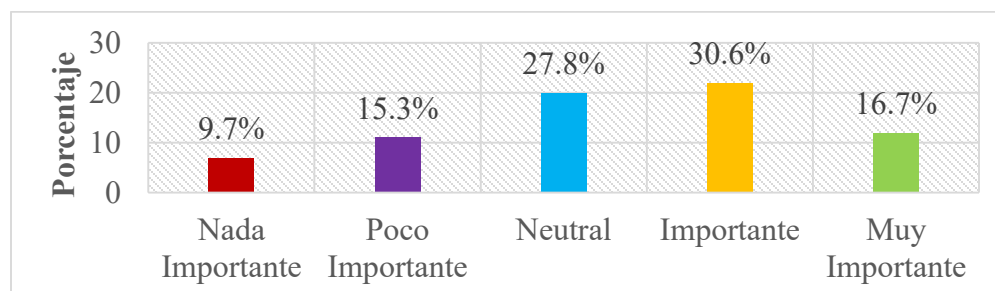
*Ítem 11: ¿Qué tan importante considera usted que los gastos de transporte no aumenten demasiado el costo final del producto?*

| Escala          | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|-----------------|------------|------------|----------------------|
| Nada Importante | 7          | 9.7        | 9.7                  |
| Poco Importante | 11         | 15.3       | 25.0                 |
| Neutral         | 20         | 27.8       | 52.8                 |
| Importante      | 22         | 30.6       | 83.3                 |
| Muy Importante  | 12         | 16.7       | 100.0                |
| Total           | 72         | 100.0      |                      |

*Nota.* Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los restaurantes turísticos (2024).

**Figura 23**

*Ítem 11: ¿Qué tan importante considera usted que los gastos de transporte no aumenten demasiado el costo final del producto?*



*Nota.* Elaboración propia a partir de los resultados mostrados en la Tabla 17.

Los resultados muestran que el **30.6%** de los encuestados considera “**Importante**” que los gastos de transporte no aumenten demasiado el costo final del producto, mientras que un **16.7%** lo califica como “**Muy Importante**”. La suma de ambas categorías alcanza el **47.3%**, lo que evidencia que casi la mitad del mercado objetivo valora la sensibilidad al costo logístico.

En contraste, un **27.8%** mantiene una posición “**Neutral**”, lo que indica que para este segmento el costo del transporte es relevante pero no determinante. Por su parte, un **15.3%** lo considera “**Poco Importante**” y un **9.7%** “**Nada Importante**”, cuya suma representa un **25%**, porcentajes minoritarios que muestran que un grupo reducido de restaurantes está dispuesto a asumir mayores costos logísticos si se garantiza la entrega y la calidad del producto.

En conjunto, los resultados indican que, si bien el costo de transporte es considerado por algunos, lo decisivo para la mayoría es la calidad, frescura y disponibilidad del producto. Para la Asociación, esto permite incluir la logística en su propuesta de valor, priorizando la entrega puntual y la garantía del producto por encima de competir únicamente en costos.

**Tabla 18**

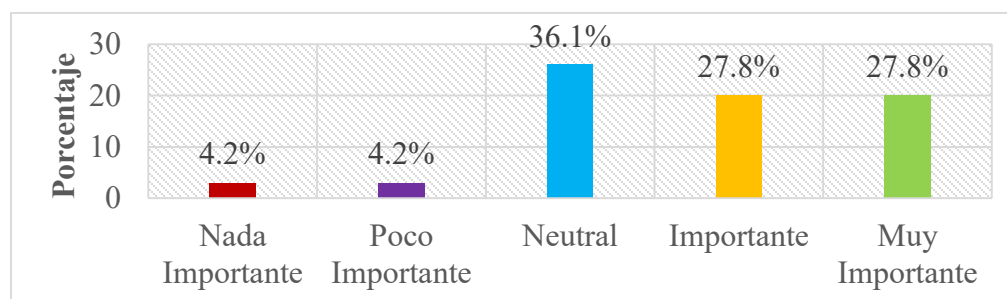
*Ítem 12: ¿Qué tan importante es para usted pagar un precio más alto cuando se garantiza el origen agroecológico y una calidad superior del producto?*

| Escala          | Frecuencia | Porcentaje   | Porcentaje acumulado |
|-----------------|------------|--------------|----------------------|
| Nada Importante | 3          | 4.2          | 4.2                  |
| Poco Importante | 3          | 4.2          | 8.3                  |
| Neutral         | 26         | 36.1         | 44.4                 |
| Importante      | 20         | 27.8         | 72.2                 |
| Muy Importante  | 20         | 27.8         | 100.0                |
| <b>Total</b>    | <b>72</b>  | <b>100.0</b> |                      |

*Nota.* Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los restaurantes turísticos (2024).

**Figura 24**

*Ítem 12: ¿Qué tan importante es para usted pagar un precio más alto cuando se garantiza el origen agroecológico y una calidad superior del producto?*



*Nota.* Elaboración propia a partir de los resultados mostrados en la Tabla 18.

Los resultados muestran que el **36.1%** de los encuestados mantiene una posición “**Neutral**” frente a pagar un precio más alto cuando se garantiza el origen agroecológico y una calidad superior del producto. Por otro lado, un **27.8%** lo califica como “**Importante**” y otro **27.8%** como “**Muy Importante**”, sumando un **55.6%**, lo que evidencia que más de la mitad del mercado valora asumir un sobreprecio por atributos diferenciales.

En contraste, un **4.2%** considera este factor **“Poco Importante”** y otro **4.2%** **“Nada Importante”**, cuya suma representa un **8.4%**. Esto indica que solo un grupo muy reducido de restaurantes resta relevancia a pagar un sobreprecio, priorizando otros aspectos.

En conjunto, los resultados muestran que existe disposición en el mercado a pagar más por productos que garantizan origen agroecológico y calidad superior. Para la Asociación, esto representa una oportunidad para implementar precios diferenciados, destacando sostenibilidad, trazabilidad y calidad como elementos que justifican el valor adicional del producto.

**Tabla 19**

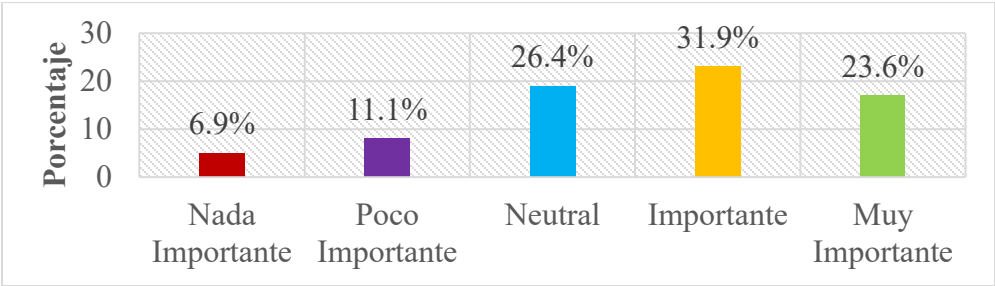
*Ítem 13: ¿Qué tan importante considera usted, que la compra sea rápida de coordinar y no haga perder tiempo al personal del restaurante?*

| Escala          | Frecuencia | Porcentaje   | Porcentaje acumulado |
|-----------------|------------|--------------|----------------------|
| Nada Importante | 5          | 6.9          | 6.9                  |
| Poco Importante | 8          | 11.1         | 18.1                 |
| Neutral         | 19         | 26.4         | 44.4                 |
| Importante      | 23         | 31.9         | 76.4                 |
| Muy Importante  | 17         | 23.6         | 100.0                |
| <b>Total</b>    | <b>72</b>  | <b>100.0</b> |                      |

*Nota.* Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los restaurantes turísticos (2024).

**Figura 25**

*Ítem 13: ¿Qué tan importante considera usted, que la compra sea rápida de coordinar y no haga perder tiempo al personal del restaurante?*



*Nota.* Elaboración propia a partir de los resultados mostrados en la Tabla 19.

Los resultados muestran que el **31.9%** de los encuestados considera “**Importante**” que la compra sea rápida de coordinar y un **23.6%** la califica como “**Muy Importante**”, sumando un **55.5%**, lo que evidencia que más de la mitad del mercado valora la rapidez en la gestión para minimizar el tiempo que su personal dedica al abastecimiento.

Asimismo, un **26.4%** mantiene una posición “**Neutral**”, lo que indica que este segmento no prioriza la rapidez como un criterio decisivo, aunque tampoco lo descarta completamente, pudiendo considerarlo relevante en situaciones específicas. En contraste, un **11.1%** considera este factor “**Poco Importante**” y otro **6.9%** “**Nada Importante**”, cuya suma representa un **8.4%**, porcentaje minoritario que refleja que algunos establecimientos están dispuestos a invertir más tiempo en coordinación si perciben otras ventajas en el proveedor.

En conjunto, los resultados sugieren que, además de ofrecer productos agroecológicos, la Asociación debe garantizar un sistema de pedidos ágil y organizado, reduciendo el tiempo de gestión del cliente como ventaja competitiva frente a otros proveedores.

#### **Tabla 20**

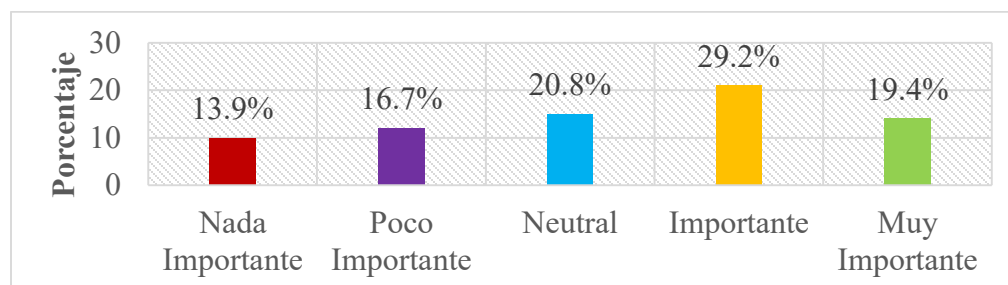
*Ítem 14: ¿Qué tan importante valora que el proveedor se adapte bien a la forma de trabajo del restaurante y no genere complicaciones?*

| <b>Escala</b>   | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> | <b>Porcentaje acumulado</b> |
|-----------------|-------------------|-------------------|-----------------------------|
| Nada Importante | 10                | 13.9              | 13.9                        |
| Poco Importante | 12                | 16.7              | 30.6                        |
| Neutral         | 15                | 20.8              | 51.4                        |
| Importante      | 21                | 29.2              | 80.6                        |
| Muy Importante  | 14                | 19.4              | 100.0                       |
| <b>Total</b>    | <b>72</b>         | <b>100.0</b>      |                             |

*Nota.* Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los restaurantes turísticos (2024).

**Figura 26**

*Ítem 14: ¿Qué tan importante valora que el proveedor se adapte bien a la forma de trabajo del restaurante y no genere complicaciones?*



*Nota.* Elaboración propia a partir de los resultados mostrados en la Tabla 20.

Los resultados muestran que el **29.2%** de los encuestados considera **“Importante”** que el proveedor se adapte a su forma de trabajo sin generar complicaciones, mientras que un **19.4%** lo califica como **“Muy Importante”**. La suma de ambas categorías alcanza el **48.6%**, lo que evidencia que casi la mitad del mercado valoran la flexibilidad operativa del proveedor como un factor relevante.

Asimismo, un **20.8%** mantiene una posición **“Neutral”**, lo que indica que este segmento no prioriza la adaptabilidad como criterio decisivo, aunque tampoco la descarta. Por otro lado, un **16.7%** considera la adaptabilidad como **“Poco Importante”** y un **13.9%** como **“Nada Importante”**. La suma de estas dos categorías representa un **30.6%**, porcentaje que refleja que un grupo significativo de restaurantes no ve la adaptación del proveedor como determinante.

En conjunto, los hallazgos muestran que, aunque la adaptabilidad es valorada por casi la mitad de los establecimientos, existe un segmento considerable que la percibe como secundaria. Para la Asociación, esto evidencia la oportunidad de fortalecer la flexibilidad operativa, ajustando horarios, formatos de entrega y requerimientos de los restaurantes, reduciendo su esfuerzo y consolidando relaciones comerciales de largo plazo.

**Tabla 21**

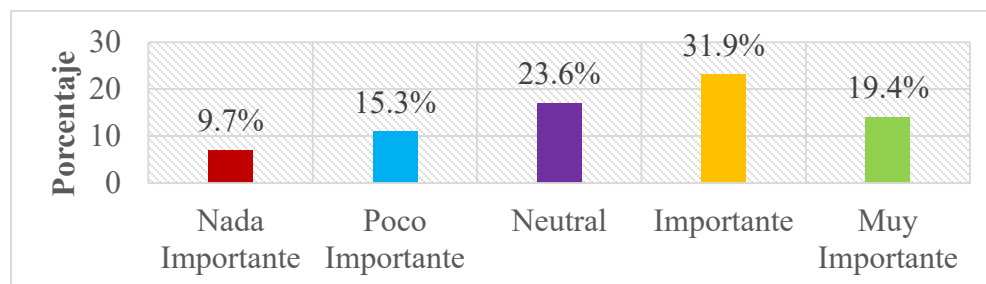
*Ítem 15: ¿Cuán importante es para usted que el proveedor esté formalmente capacitado para vender a restaurantes?*

| Escala          | Frecuencia | Porcentaje   | Porcentaje acumulado |
|-----------------|------------|--------------|----------------------|
| Nada Importante | 7          | 9.7          | 9.7                  |
| Poco Importante | 11         | 15.3         | 25.0                 |
| Neutral         | 17         | 23.6         | 48.6                 |
| Importante      | 23         | 31.9         | 80.6                 |
| Muy Importante  | 14         | 19.4         | 100.0                |
| <b>Total</b>    | <b>72</b>  | <b>100.0</b> |                      |

*Nota.* Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los restaurantes turísticos (2024).

**Figura 27**

*Ítem 15: ¿Cuán importante es para usted que el proveedor esté formalmente capacitado para vender a restaurantes?*



*Nota.* Elaboración propia a partir de los resultados mostrados en la Tabla 21.

Los resultados muestran que el **31.9%** de los encuestados considera **“Importante”** que el proveedor esté formalmente capacitado para la venta de insumos a restaurantes, mientras que un **19.4%** lo califica como **“Muy Importante”**. La suma de ambas categorías alcanza el **51.3%**, lo que evidencia que más de la mitad del mercado valora la profesionalización del proveedor como un factor relevante.

Asimismo, un **23.6%** mantiene una posición **“Neutral”**, indicando que para este segmento la capacitación formal no es un criterio decisivo, aunque tampoco lo descarta. Por otro lado, un **15.3%** considera este aspecto **“Poco Importante”** y un **9.7%** **“Nada Importante”**,

sumando un **25%** que refleja que una parte significativa del mercado percibe la capacitación como secundaria frente a otros atributos, como la calidad, disponibilidad o frescura del producto.

En conjunto, los hallazgos muestran que, aunque la capacitación formal del proveedor no es determinante para todos, sí constituye un elemento que genera confianza y eficiencia en la relación comercial. Para la Asociación, esto evidencia la oportunidad de fortalecer sus conocimientos en comercialización, normas sanitarias y atención a restaurantes, mejorando su imagen profesional y facilitando el acceso a clientes más exigentes y formales.

**Tabla 22**

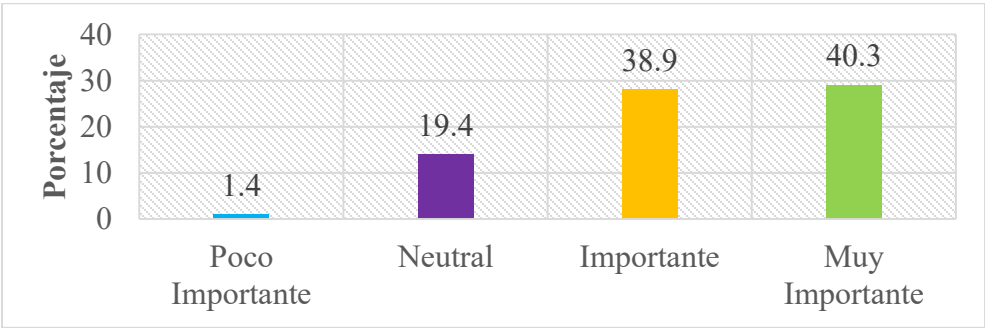
*Ítem 16: ¿Qué tan importante considera usted evitar fallas de stock y retrasos, en los productos agroecológicos?*

| Escala          | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|-----------------|------------|------------|----------------------|
| Poco Importante | 1          | 1.4        | 1.4                  |
| Neutral         | 14         | 19.4       | 20.8                 |
| Importante      | 28         | 38.9       | 59.7                 |
| Muy Importante  | 29         | 40.3       | 100.0                |
| Total           | 72         | 100.0      |                      |

*Nota.* Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los restaurantes turísticos (2024).

**Figura 28**

*Ítem 16: ¿Qué tan importante considera usted evitar fallas de stock y retrasos, en los productos agroecológicos?*



*Nota.* Elaboración propia a partir de los resultados mostrados en la Tabla 22.

Los resultados muestran que el **40.3%** de los encuestados considera **“Muy Importante”** evitar fallas de stock y retrasos, mientras que un **38.9%** lo califica como **“Importante”**. La suma de ambas categorías alcanza el **79.2%**, lo que evidencia que para una gran mayoría del mercado la continuidad del suministro es un factor crítico.

Por otro lado, un **19.4%** mantiene una posición **“Neutral”**, indicando que para este segmento la seguridad de abastecimiento no constituye un criterio prioritario, aunque tampoco se descarta. Asimismo, un **1.4%** considera este factor **“Poco Importante”**, lo que refleja que un grupo minoritario percibe la continuidad del suministro como secundaria frente a otros atributos.

En conjunto, la puntualidad y la disponibilidad constante de productos son factores críticos en este sector. Para la Asociación, esto representa una oportunidad estratégica para garantizar un abastecimiento confiable y continuo permitirá diferenciarse frente a proveedores informales, fortalecer la confianza de los restaurantes y consolidar relaciones comerciales estables en el sector turístico-gastronómico.

### Tabla 23

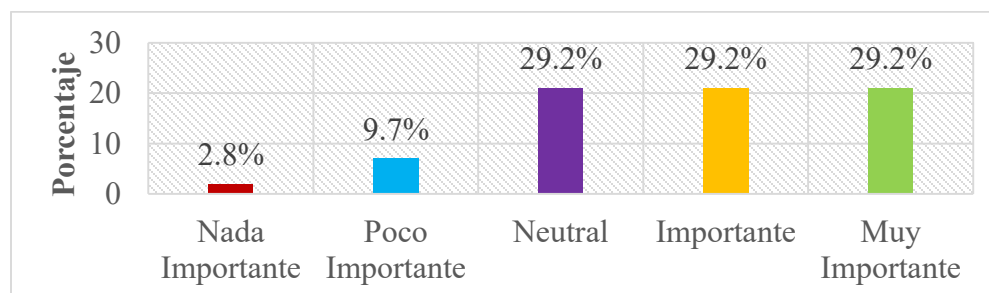
*Ítem 17: ¿Qué tan importante es evitar cualquier riesgo de calidad o sanitario que pueda afectar la imagen del restaurante?*

| Escala          | Frecuencia | Porcentaje   | Porcentaje acumulado |
|-----------------|------------|--------------|----------------------|
| Nada Importante | 2          | 2.8          | 2.8                  |
| Poco Importante | 7          | 9.7          | 12.5                 |
| Neutral         | 21         | 29.2         | 41.7                 |
| Importante      | 21         | 29.2         | 70.8                 |
| Muy Importante  | 21         | 29.2         | 100.0                |
| <b>Total</b>    | <b>72</b>  | <b>100.0</b> |                      |

*Nota.* Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los restaurantes turísticos (2024).

**Figura 29**

*Ítem 17: ¿Qué tan importante es evitar cualquier riesgo de calidad o sanitario que pueda afectar la imagen del restaurante?*



*Nota.* Elaboración propia a partir de los resultados mostrados en la Tabla 23.

Los resultados muestran que el **29.2%** de los encuestados considera **“Importante”** evitar riesgos de calidad o sanitarios que puedan afectar la imagen del restaurante, y un **29.2%** lo califica como **“Muy Importante”**. La suma de ambas categorías alcanza el **58.4%**, lo que evidencia que más de la mitad del mercado percibe la inocuidad y la protección de la reputación como factores prioritarios al seleccionar un proveedor.

Por otro lado, un **29.2%** mantiene una posición **“Neutral”**, indicando que este segmento no considera este aspecto como decisivo, aunque tampoco lo descarta completamente. Asimismo, un **9.7%** considera el riesgo **“Poco Importante”** y un **2.8%** **“Nada Importante”**, sumando un **12.5%** que refleja que un grupo minoritario percibe los riesgos de calidad como secundarios frente a otros criterios de selección.

En conjunto, los hallazgos muestran que, mientras una parte significativa del mercado valora críticamente la seguridad e inocuidad de los productos, existe un segmento que podría subestimar su impacto en la reputación del restaurante. Para la Asociación, esto representa una oportunidad para garantizar productos seguros y de alta calidad no solo protege la imagen del

cliente, sino que también se convierte en un argumento diferenciador frente a proveedores informales o mayoristas, fortaleciendo la confianza y fidelización de los restaurantes turísticos.

**Tabla 24**

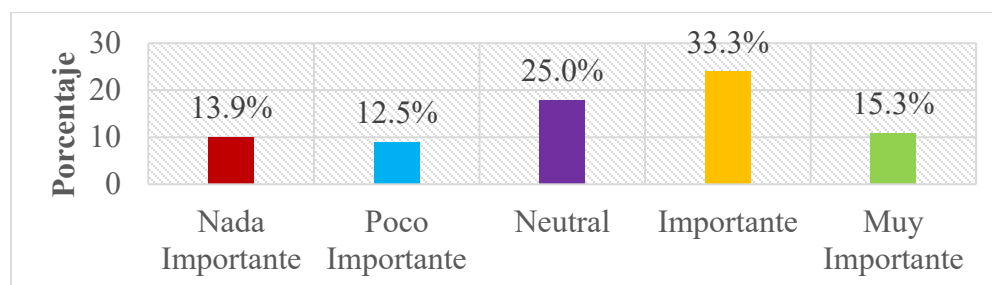
*Ítem 18: ¿Cuán importante considera que la calidad, la historia y el origen del producto justifican el costo? (beneficio > costo)*

| Escala          | Frecuencia | Porcentaje   | Porcentaje acumulado |
|-----------------|------------|--------------|----------------------|
| Nada Importante | 10         | 13.9         | 13.9                 |
| Poco Importante | 9          | 12.5         | 26.4                 |
| Neutral         | 18         | 25.0         | 51.4                 |
| Importante      | 24         | 33.3         | 84.7                 |
| Muy Importante  | 11         | 15.3         | 100.0                |
| <b>Total</b>    | <b>72</b>  | <b>100.0</b> |                      |

*Nota.* Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los restaurantes turísticos (2024).

**Figura 30**

*Ítem 18: ¿Cuán importante considera que la calidad, la historia y el origen del producto justifican el costo? (beneficio > costo)*



*Nota.* Elaboración propia a partir de los resultados mostrados en la Tabla 24.

Los resultados muestran que el **33.3%** de los encuestados considera “**Importante**” que la calidad, la historia y el origen del producto justifiquen el costo, mientras que un **15.3%** lo califica como “**Muy Importante**”. La suma de ambas categorías alcanza el **48.6%**, evidenciando que casi la mitad del mercado acepta asumir un mayor costo si percibe que los atributos del producto aportan un valor superior.

Por otro lado, un **25%** mantiene una posición “**Neutral**”, indicando que para este segmento la relación beneficio-costo no constituye un criterio decisivo, aunque no lo descarta completamente. Asimismo, un **12.5%** considera este aspecto “**Poco Importante**” y un **13.9%** “**Nada Importante**”, sumando un **26.4%**, porcentaje que refleja que un grupo significativo de restaurantes sigue priorizando el precio sobre los atributos intangibles del producto.

En conjunto, mientras casi la mitad valora los beneficios intangibles del producto para justificar un sobre costo, existe un segmento considerable que sigue siendo sensible al precio. Para la Asociación, esto implica la necesidad de aplicar estrategias diferenciadas para destacar la calidad, el origen y la historia como elementos que justifican un precio mayor.

#### **4.1.4. Dimensión 3: conveniencia**

**Tabla 25**

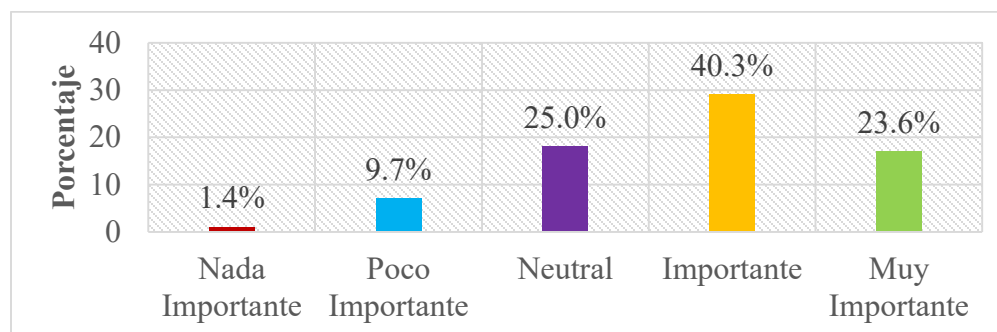
*Ítem 19: ¿Qué tan importante es la fiabilidad absoluta y que el proveedor asegure el abastecimiento constante sin faltas ni quiebres de stock?*

| <b>Escala</b>   | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> | <b>Porcentaje acumulado</b> |
|-----------------|-------------------|-------------------|-----------------------------|
| Nada Importante | 1                 | 1.4               | 1.4                         |
| Poco Importante | 7                 | 9.7               | 11.1                        |
| Neutral         | 18                | 25.0              | 36.1                        |
| Importante      | 29                | 40.3              | 76.4                        |
| Muy Importante  | 17                | 23.6              | 100.0                       |
| <b>Total</b>    | <b>72</b>         | <b>100.0</b>      |                             |

*Nota.* Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los restaurantes turísticos (2024).

**Figura 31**

*Ítem 19: ¿Qué tan importante es la fiabilidad absoluta y que el proveedor asegure el abastecimiento constante sin faltas ni quiebres de stock?*



*Nota.* Elaboración propia a partir de los resultados mostrados en la Tabla 25.

Los resultados muestran que el **40.3%** de los encuestados considera **“Importante”** la fiabilidad absoluta en el suministro, mientras que un **23.6%** lo califica como **“Muy Importante”**. La suma de ambas categorías alcanza el **63.9%**, evidenciando que la mayoría del mercado valora que el proveedor garantice un abastecimiento constante sin quiebres de stock, dado que esto asegura la continuidad operativa del restaurante.

Por otro lado, un **25%** mantiene una posición **“Neutral”**, indicando que para este segmento la consistencia del suministro no es un criterio decisivo, aunque no lo descarta completamente. Asimismo, un **9.7%** considera este aspecto **“Poco Importante”** y un **1.4%** **“Nada Importante”**, sumando un **11.1%**, porcentaje minoritario que refleja que algunos restaurantes pueden tolerar fallas ocasionales en el abastecimiento, posiblemente porque operan bajo esquemas de compra más flexibles o de oportunidad.

En conjunto, la fiabilidad y constancia en el suministro son factores críticos para la mayoría de los restaurantes. Para la Asociación, esto representa una oportunidad estratégica para garantizar un abastecimiento estable y confiable permitirá diferenciarse frente a proveedores

informales, fortalecer la confianza del cliente y consolidar relaciones comerciales de largo plazo con el sector turístico-gastronómico.

**Tabla 26**

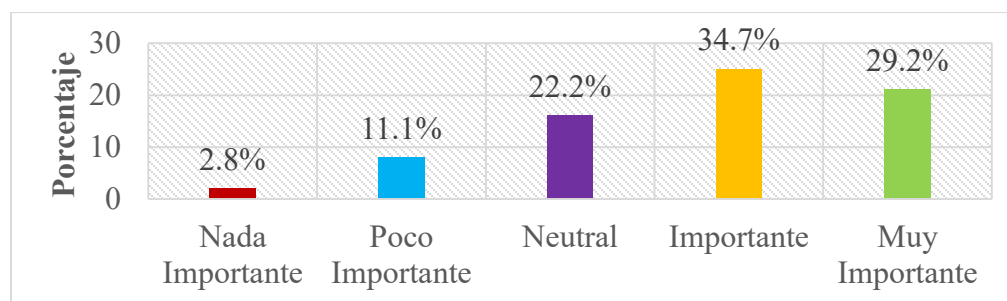
*Ítem 20: ¿Qué tan importante es para usted tener flexibilidad en la forma de entrega de los productos que compra (canal)?*

| Escala          | Frecuencia | Porcentaje   | Porcentaje acumulado |
|-----------------|------------|--------------|----------------------|
| Nada Importante | 2          | 2.8          | 2.8                  |
| Poco Importante | 8          | 11.1         | 13.9                 |
| Neutral         | 16         | 22.2         | 36.1                 |
| Importante      | 25         | 34.7         | 70.8                 |
| Muy Importante  | 21         | 29.2         | 100.0                |
| <b>Total</b>    | <b>72</b>  | <b>100.0</b> |                      |

*Nota.* Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los restaurantes turísticos (2024).

**Figura 32**

*Ítem 20: ¿Qué tan importante es para usted tener flexibilidad en la forma de entrega de los productos que compra (canal)?*



*Nota.* Elaboración propia a partir de los resultados mostrados en la Tabla 26.

Los resultados muestran que el **34.7%** de los encuestados considera **“Importante”** contar con flexibilidad en el canal de abastecimiento, mientras que un **29.2%** lo califica como **“Muy Importante”**. La suma de ambas categorías alcanza el **63.9%**, evidenciando que la mayoría del mercado valora que el proveedor pueda adaptarse a sus necesidades operativas cambiantes, ya sea mediante entrega directa o recojo eficiente del producto.

Por otro lado, un **22.2%** mantiene una posición **“Neutral”**, lo que indica que este segmento no prioriza la flexibilidad como criterio decisivo, aunque no lo descarta completamente. Asimismo, un **11.1%** considera este aspecto **“Poco Importante”** y un **2.8%** **“Nada Importante”**, sumando un **13.9%**, porcentaje minoritario que probablemente corresponde a restaurantes con logística propia consolidada que no dependen del servicio de entrega del proveedor.

En conjunto, la flexibilidad en la forma de entrega es un factor relevante para la mayoría de los establecimientos, pues facilita la planificación diaria y reduce complicaciones operativas. Para la Asociación, esto representa una oportunidad estratégica para implementar un sistema de entrega adaptable y eficiente permitirá fortalecer la confianza del cliente, mejorar la experiencia de abastecimiento y consolidarse como un proveedor confiable y alineado con las necesidades del sector turístico-gastronómico.

**Tabla 27**

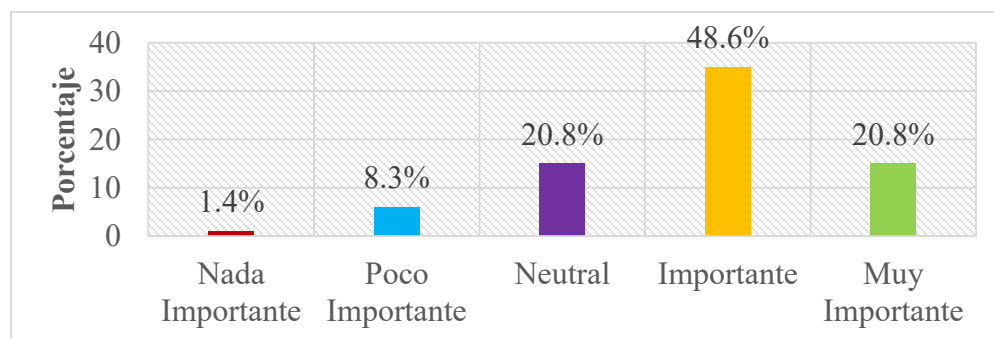
*Ítem 21: ¿Qué tan importante es para usted que la entrega de los productos sea eficiente en términos de orden, limpieza y cumplimiento de horarios?*

| <b>Escala</b>   | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> | <b>Porcentaje acumulado</b> |
|-----------------|-------------------|-------------------|-----------------------------|
| Nada Importante | 1                 | 1.4               | 1.4                         |
| Poco Importante | 6                 | 8.3               | 9.7                         |
| Neutral         | 15                | 20.8              | 30.6                        |
| Importante      | 35                | 48.6              | 79.2                        |
| Muy Importante  | 15                | 20.8              | 100.0                       |
| <b>Total</b>    | <b>72</b>         | <b>100.0</b>      |                             |

*Nota.* Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los restaurantes turísticos (2024).

**Figura 33**

*Ítem 21: ¿Qué tan importante es para usted que la entrega de los productos sea eficiente en términos de orden, limpieza y cumplimiento de horarios?*



*Nota.* Elaboración propia a partir de los resultados mostrados en la Tabla 27.

Los resultados muestran que el **48.6%** de los encuestados considera **“Importante”** que la entrega de los productos sea eficiente, mientras que un **20.8%** lo califica como **“Muy Importante”**. La suma de ambas categorías alcanza el **69.4%**, evidenciando que la mayoría del mercado valora la puntualidad, el orden y la limpieza en la entrega como criterios determinantes para mantener su operación diaria organizada.

Por otro lado, un **20.8%** mantiene una posición **“Neutral”**, lo que indica que este segmento no prioriza la eficiencia como criterio decisivo, aunque no la descarta. Asimismo, un **8.3%** considera este factor **“Poco Importante”** y un **1.4%** **“Nada Importante”**, sumando un **9.7%**, porcentaje minoritario que probablemente corresponde a restaurantes con logística propia consolidada o que toleran cierta flexibilidad en los horarios y la organización de las entregas.

En conjunto, la eficiencia en la entrega es un atributo clave para la mayoría de los establecimientos, ya que reduce complicaciones operativas, retrasos y desorden en la recepción de productos. Para la Asociación, esto representa una oportunidad estratégica para implementar un sistema de entrega organizado, limpio y puntual fortalecerá la confianza del cliente, mejorará

la experiencia de abastecimiento y consolidará su posicionamiento como proveedor confiable y competitivo frente a otros actores del mercado.

**Tabla 28**

*Ítem 22: ¿Qué tan importante considera usted, la facilidad para programar pedidos?*

*(WhatsApp, listas semanales, procesos simples, etc.).*

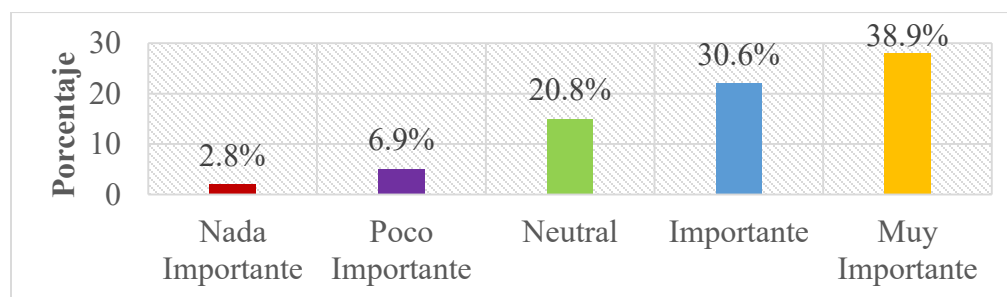
| Escala          | Frecuencia | Porcentaje   | Porcentaje acumulado |
|-----------------|------------|--------------|----------------------|
| Nada Importante | 2          | 2.8          | 2.8                  |
| Poco Importante | 5          | 6.9          | 9.7                  |
| Neutral         | 15         | 20.8         | 30.6                 |
| Importante      | 22         | 30.6         | 61.1                 |
| Muy Importante  | 28         | 38.9         | 100.0                |
| <b>Total</b>    | <b>72</b>  | <b>100.0</b> |                      |

*Nota.* Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los restaurantes turísticos (2024).

**Figura 34**

*Ítem 22: ¿Qué tan importante considera usted, la facilidad para programar pedidos?*

*(WhatsApp, listas semanales, procesos simples, etc.).*



*Nota.* Elaboración propia a partir de los resultados mostrados en la Tabla 28.

Los resultados muestran que el **30.6%** de los encuestados considera “**Importante**” la facilidad para programar pedidos, mientras que un **38.9%** lo califica como “**Muy Importante**”. La suma de ambas categorías alcanza el **69.5%**, evidenciando que la mayoría del mercado valora procesos de compra simplificados y ágiles, que optimicen el tiempo de gestión y reduzcan la carga administrativa.

Por otro lado, un **20.8%** mantiene una posición “**Neutral**”, lo que indica que este segmento no prioriza la facilidad de programación como criterio decisivo, aunque podría considerarlo relevante en ciertas circunstancias. Asimismo, un **6.9%** considera este factor “**Poco Importante**” y un **2.8%** “**Nada Importante**”, sumando un **9.7%**, porcentaje minoritario que refleja que algunos restaurantes están dispuestos a invertir más tiempo en coordinación si perciben otras ventajas en el proveedor.

En conjunto, la facilidad para programar pedidos es un atributo clave para la mayoría de los establecimientos, ya que permite ahorrar tiempo, reducir errores y organizar mejor la logística diaria. Para la Asociación, esto representa una oportunidad estratégica para implementar un canal de pedidos ordenado, ágil y estandarizado que fortalecerá la relación con los clientes, proyectará formalidad y aumentará la competitividad frente a proveedores menos organizados.

**Tabla 29**

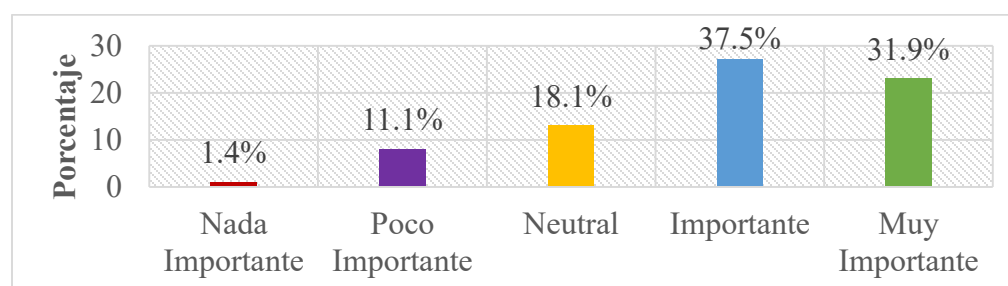
*Ítem 23: ¿Cuán importante valora la respuesta rápida ante urgencias o cambios de último minuto?*

| <b>Escala</b>   | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> | <b>Porcentaje acumulado</b> |
|-----------------|-------------------|-------------------|-----------------------------|
| Nada Importante | 1                 | 1.4               | 1.4                         |
| Poco Importante | 8                 | 11.1              | 12.5                        |
| Neutral         | 13                | 18.1              | 30.6                        |
| Importante      | 27                | 37.5              | 68.1                        |
| Muy Importante  | 23                | 31.9              | 100.0                       |
| <b>Total</b>    | <b>72</b>         | <b>100.0</b>      |                             |

*Nota.* Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los restaurantes turísticos (2024).

**Figura 35**

*Ítem 23: ¿Cuán importante valora la respuesta rápida ante urgencias o cambios de último minuto?*



*Nota.* Elaboración propia a partir de los resultados mostrados en la Tabla 29.

Los resultados muestran que el **37.5%** de los encuestados considera **“Importante”** la capacidad de respuesta rápida ante urgencias o cambios de último minuto, mientras que un **31.9%** lo califica como **“Muy Importante”**. La suma de ambas categorías alcanza el **69.4%**, evidenciando que la mayoría del mercado valora la agilidad del proveedor para atender imprevistos y mantener la continuidad de su operación.

Por otro lado, un **18.1%** mantiene una posición **“Neutral”**, lo que indica que este segmento no prioriza la rapidez como criterio decisivo, aunque podría considerarla relevante en ocasiones específicas. Asimismo, un **11.1%** considera este factor **“Poco Importante”** y un **1.4%** **“Nada Importante”**, sumando un **12.5%**, porcentaje minoritario que refleja que algunos restaurantes poseen planificación estricta de stock o menús fijos que requieren pocos ajustes de emergencia.

En conjunto, la capacidad de respuesta rápida ante urgencias es altamente valorada, dado que la operación gastronómica es dinámica y los retrasos del proveedor pueden afectar directamente la experiencia del comensal. Para la Asociación, esto representa una oportunidad estratégica para fortalecer la organización interna y establecer un canal de comunicación ágil con

los clientes, permitiendo atender pedidos de último minuto y resolver imprevistos de manera eficiente, consolidándose como un proveedor confiable y competitivo.

Tabla 30

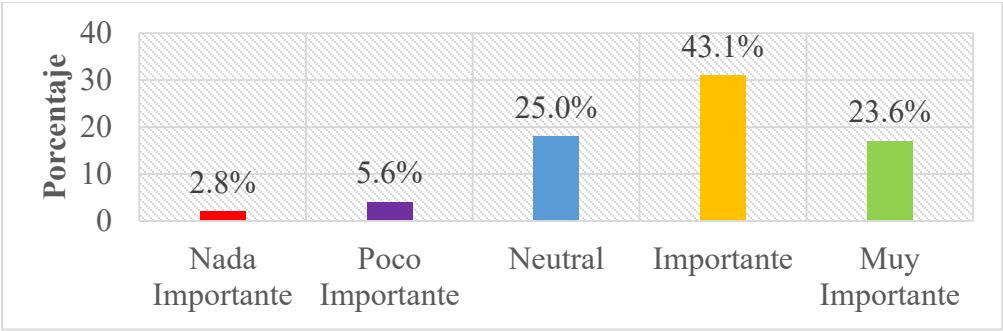
Ítem 24: ¿Qué tan importante es para usted que el proveedor ofrezca soluciones inmediatas cuando falta algún producto?

| Escala          | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|-----------------|------------|------------|----------------------|
| Nada Importante | 2          | 2.8        | 2.8                  |
| Poco Importante | 4          | 5.6        | 8.3                  |
| Neutral         | 18         | 25.0       | 33.3                 |
| Importante      | 31         | 43.1       | 76.4                 |
| Muy Importante  | 17         | 23.6       | 100.0                |
| Total           | 72         | 100.0      |                      |

Nota. Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los restaurantes turísticos (2024).

Figura 36

Ítem 24: ¿Qué tan importante es para usted que el proveedor ofrezca soluciones inmediatas cuando falta algún producto?



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados mostrados en la Tabla 30.

Los resultados muestran que el **43.1%** de los encuestados considera “**Importante**” que el proveedor ofrezca soluciones inmediatas ante la falta de algún producto, mientras que un **23.6%** lo califica como “**Muy Importante**”. La suma de ambas categorías alcanza el **66.7%**, lo que evidencia que la mayoría del mercado valora la capacidad del proveedor para reaccionar rápidamente y mantener la continuidad del servicio.

Por otro lado, un **25%** mantiene una posición “**Neutral**”, lo que indica que este segmento no prioriza la solución inmediata como criterio decisivo, aunque podría considerarla relevante en situaciones puntuales. Asimismo, un **5.6%** considera este factor “**Poco Importante**” y un **2.8%** “**Nada Importante**”, sumando un **8.4%**, porcentaje minoritario que refleja que algunos establecimientos podrían gestionar la falta de productos con alternativas internas o proveedores habituales.

En conjunto, la rapidez en ofrecer soluciones ante faltantes es un factor crítico para la mayoría de los restaurantes, ya que impacta directamente en la operación diaria y la satisfacción del cliente. Para la Asociación, esto representa una oportunidad estratégica de mejorar la atención, implementando canales ágiles y confiables de comunicación y gestión de pedidos, fortaleciendo así su imagen como proveedor eficiente, organizado y confiable.

4.1.5. *Dimensión 4: comunicación*

Tabla 31

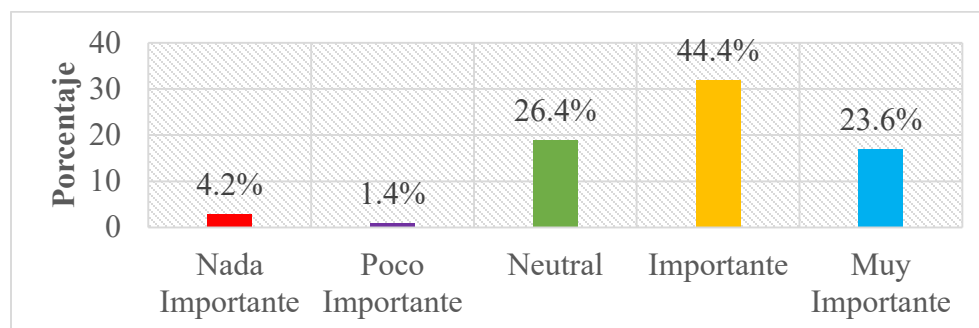
*Ítem 25: ¿Qué tan importante es para usted que el proveedor cuente con un canal formal de comunicación (redes sociales o plataformas digitales)?*

| Escala          | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|-----------------|------------|------------|----------------------|
| Nada Importante | 3          | 4.2        | 4.2                  |
| Poco Importante | 1          | 1.4        | 5.6                  |
| Neutral         | 19         | 26.4       | 31.9                 |
| Importante      | 32         | 44.4       | 76.4                 |
| Muy Importante  | 17         | 23.6       | 100.0                |
| Total           | 72         | 100.0      |                      |

*Nota.* Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los restaurantes turísticos (2024).

**Figura 37**

*Ítem 25: ¿Qué tan importante es para usted que el proveedor cuente con un canal formal de comunicación (redes sociales o plataformas digitales)?*



*Nota.* Elaboración propia a partir de los resultados mostrados en la Tabla 31.

Los resultados muestran que el **44.4%** de los encuestados considera “**Importante**” que el proveedor cuente con un canal formal de comunicación (redes sociales o plataformas digitales), mientras que un **23.6%** lo califica como “**Muy Importante**”. La suma de ambas categorías alcanza el **68%**, lo que evidencia que la mayoría del mercado objetivo valora que los proveedores tengan presencia digital profesional, facilitando información, promoción y contacto con los clientes.

Por otro lado, el **26.4%** de los encuestados mantiene una posición “**Neutral**” frente a este factor. Asimismo, un **1.4%** lo considera “**Poco Importante**” y un **4.2%** “**Nada Importante**”, sumando un **5.6%**, porcentaje minoritario que refleja que muy pocos establecimientos no valoran la comunicación digital.

En conjunto, los resultados confirman que contar con canales formales de comunicación es un factor clave para la mayoría de los restaurantes. Para la Asociación, esto representa una oportunidad estratégica de para fortalecer su presencia en redes y medios digitales, mostrando profesionalismo, trazabilidad, sostenibilidad y diferenciación frente a otros proveedores del mercado turístico-gastronómico.

Tabla 32

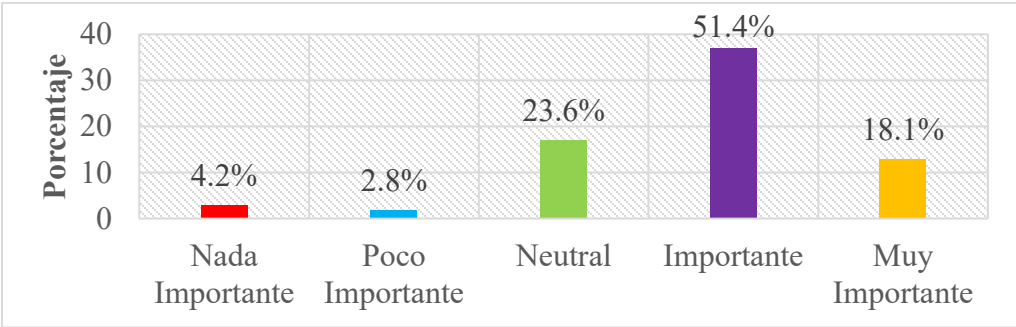
Ítem 26: ¿Qué tan importante es para usted que los proveedores tengan en sus redes sociales o plataformas digitales espacios para la retroalimentación, quejas y sugerencias (feedback)?

| Escala          | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|-----------------|------------|------------|----------------------|
| Nada Importante | 3          | 4.2        | 4.2                  |
| Poco Importante | 2          | 2.8        | 6.9                  |
| Neutral         | 17         | 23.6       | 30.6                 |
| Importante      | 37         | 51.4       | 81.9                 |
| Muy Importante  | 13         | 18.1       | 100.0                |
| Total           | 72         | 100.0      |                      |

Nota. Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los restaurantes turísticos (2024).

Figura 38

Ítem 26: ¿Qué tan importante es para usted que los proveedores tengan en sus redes sociales o plataformas digitales espacios para la retroalimentación, quejas y sugerencias (feedback)?



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados mostrados en la Tabla 32.

Los resultados muestran que el **51.4%** de los encuestados considera “**Importante**” que los proveedores cuenten con mecanismos claros de retroalimentación (feedback) a través de redes sociales o plataformas digitales, mientras que un **18.1%** lo califica como “**Muy Importante**”. La suma de ambas categorías alcanza un **69.5%**, evidenciando que la mayoría del mercado valora la existencia de canales de comunicación bidireccional que permitan expresar quejas, sugerencias u observaciones para mejorar la atención y el servicio.

Por otro lado, un **23.6%** mantiene una posición **“Neutral”**, lo que indica que este segmento no prioriza la retroalimentación como criterio decisivo, aunque podría considerarlo relevante en ciertas situaciones. Asimismo, un **2.8%** lo considera **“Poco Importante”** y un **4.2%** **“Nada Importante”**, sumando un **7%**, porcentaje claramente minoritario que refleja que pocos restaurantes están dispuestos a prescindir de este canal.

En conjunto, contar con espacios para feedback digital es un factor clave para la mayoría de los restaurantes, ya que no solo garantiza un buen producto, sino también la posibilidad de comunicar incidencias y recibir soluciones oportunas. Para la Asociación, esto representa una oportunidad estratégica de implementar mecanismos claros de retroalimentación en sus canales digitales, fortaleciendo la relación con los clientes, mejorando sus procesos y consolidando vínculos comerciales más estables y duraderos.

**Tabla 33**

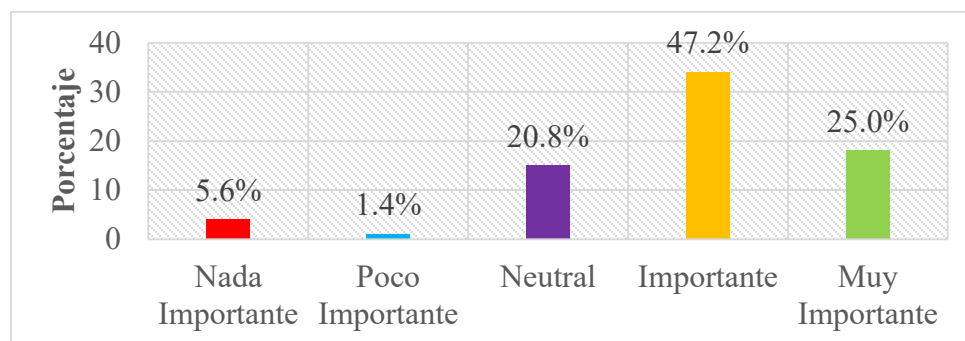
*Ítem 27: ¿Cuán importante valora tener acceso a información del proveedor en medios digitales? (historias, cultivos, noticias)*

| Escala          | Frecuencia | Porcentaje   | Porcentaje acumulado |
|-----------------|------------|--------------|----------------------|
| Nada Importante | 4          | 5.6          | 5.6                  |
| Poco Importante | 1          | 1.4          | 6.9                  |
| Neutral         | 15         | 20.8         | 27.8                 |
| Importante      | 34         | 47.2         | 75.0                 |
| Muy Importante  | 18         | 25.0         | 100.0                |
| <b>Total</b>    | <b>72</b>  | <b>100.0</b> |                      |

*Nota.* Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los restaurantes turísticos (2024).

**Figura 39**

*Ítem 27: ¿Cuán importante valora tener acceso a información del proveedor en medios digitales? (historias, cultivos, noticias)*



*Nota.* Elaboración propia a partir de los resultados mostrados en la Tabla 33.

Los resultados muestran que el **47.2%** de los encuestados considera **“Importante”** tener acceso a información del proveedor en medios digitales (historias, cultivos, noticias), mientras que un **25.0%** lo califica como **“Muy Importante”**. La suma de ambas categorías alcanza un **72.2%**, evidenciando que la mayoría del mercado valora la visibilidad digital como un mecanismo para validar al proveedor y conocer el origen de sus insumos.

Por otro lado, un **20.8%** mantiene una posición **“Neutral”**, lo que indica que este segmento no prioriza la información digital como un criterio decisivo, aunque podría considerarlo útil en situaciones específicas. Asimismo, un **1.4%** lo considera **“Poco Importante”** y un **5.6%** **“Nada Importante”**, sumando un **7%**, porcentaje minoritario que refleja que solo un pequeño grupo de restaurantes no percibe la presencia digital como relevante.

En conjunto, la mayoría de los restaurantes considera importante tener acceso a información digital del proveedor, ya que permite conocer mejor el origen, el proceso de producción y la identidad de la asociación, generando confianza y respaldo en la toma de decisiones de compra. Para la Asociación, esto representa una oportunidad estratégica para fortalecer su presencia digital, mostrando cultivos, prácticas agroecológicas e historias de la

comunidad, incrementando su visibilidad, credibilidad y posibilidad de ser seleccionada como proveedor confiable y transparente.

Tabla 34

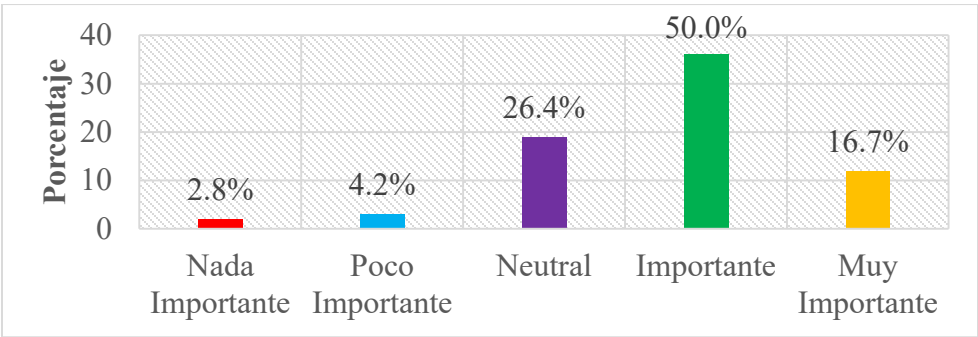
Ítem 28: ¿Qué tan importante es para usted recibir “historietas” de la comunidad y de sus prácticas sostenibles de cultivo (Storytelling), para poder compartirla con sus clientes?

| Escala          | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|-----------------|------------|------------|----------------------|
| Nada Importante | 2          | 2.8        | 2.8                  |
| Poco Importante | 3          | 4.2        | 6.9                  |
| Neutral         | 19         | 26.4       | 33.3                 |
| Importante      | 36         | 50.0       | 83.3                 |
| Muy Importante  | 12         | 16.7       | 100.0                |
| Total           | 72         | 100.0      |                      |

Nota. Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los restaurantes turísticos (2024).

Figura 40

Ítem 28: ¿Qué tan importante es para usted recibir “historietas” de la comunidad y de sus prácticas sostenibles de cultivo (Storytelling), para poder compartirla con sus clientes?



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados mostrados en la Tabla 34.

Los resultados muestran que el **50%** de los encuestados considera “**Importante**” recibir contenido de storytelling sobre la comunidad y sus prácticas de cultivo sostenible, mientras que un **16.7%** lo califica como “**Muy Importante**”. La suma de ambas categorías alcanza un **66.7%**, evidenciando que la mayoría del mercado percibe estas narrativas como un insumo valioso para enriquecer su oferta gastronómica y compartirla con sus clientes.

Por otro lado, un **26.4%** mantiene una posición **“Neutral”**, indicando que para este segmento el storytelling es un complemento deseable pero no esencial. Asimismo, un **4.2%** lo considera **“Poco Importante”** y un **2.8%** **“Nada Importante”**, sumando un **7%**, porcentaje claramente minoritario que refleja que solo unos pocos restaurantes no priorizan este tipo de contenido.

En conjunto, el storytelling sobre la comunidad y sus prácticas de cultivo sostenible constituye un valor agregado para los restaurantes, permitiéndoles diferenciar sus platos y enriquecer la experiencia gastronómica de sus clientes. Para la Asociación, este resultado representa una oportunidad estratégica de comunicar su identidad, su trabajo y su vínculo con la tierra, consolidándose no solo como proveedores de productos agroecológicos, sino como aliados en la creación de experiencias auténticas y significativas para el turista.

**Tabla 35**

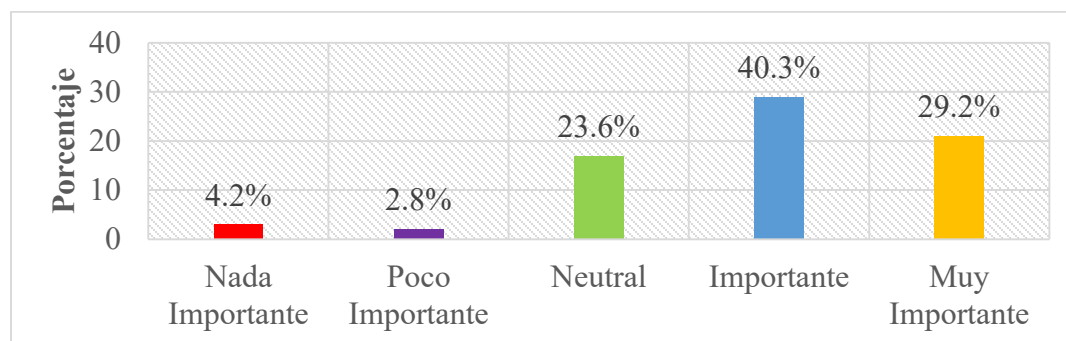
*Ítem 29: ¿Qué tan importante es para usted, que la información del proveedor sea clara y honesta?*

| <b>Escala</b>   | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> | <b>Porcentaje acumulado</b> |
|-----------------|-------------------|-------------------|-----------------------------|
| Nada Importante | 3                 | 4.2               | 4.2                         |
| Poco Importante | 2                 | 2.8               | 6.9                         |
| Neutral         | 17                | 23.6              | 30.6                        |
| Importante      | 29                | 40.3              | 70.8                        |
| Muy Importante  | 21                | 29.2              | 100.0                       |
| <b>Total</b>    | <b>72</b>         | <b>100.0</b>      |                             |

*Nota.* Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los restaurantes turísticos (2024).

**Figura 41**

*Ítem 29: ¿Qué tan importante es para usted, que la información del proveedor sea clara y honesta?*



*Nota.* Elaboración propia a partir de los resultados mostrados en la Tabla 35.

Los resultados muestran que el **40.3%** de los encuestados considera **“Importante”** que la información brindada por el proveedor sea clara, honesta y verificable, mientras que un **29.2%** lo califica como **“Muy Importante”**. La suma de ambas categorías alcanza un **69.5%**, evidenciando que la mayoría del mercado valora la transparencia como un pilar fundamental de la relación comercial.

Por otro lado, un **23.6%** mantiene una posición **“Neutral”**, indicando que este segmento no prioriza la claridad del mensaje como criterio decisivo, aunque podría considerarlo relevante en determinadas situaciones. Asimismo, un **2.8%** lo considera **“Poco Importante”** y un **4.2%** **“Nada Importante”**, sumando un **7%**, porcentaje claramente minoritario que refleja que solo unos pocos restaurantes toleran información ambigua o poco confiable.

En conjunto, la claridad y honestidad de la información son factores decisivos para la mayoría de los restaurantes, ya que generan confianza y seguridad al momento de incorporar los insumos en su oferta gastronómica. Para la Asociación, este resultado refuerza la necesidad de comunicar de manera precisa sus prácticas de cultivo, procesos de producción y características reales de sus productos, evitando cualquier tipo de exageración o información ambigua. La

transparencia se convierte en un elemento estratégico que fortalece la relación comercial y posiciona a la asociación como un proveedor serio, confiable y comprometido con prácticas responsables.

**Tabla 36**

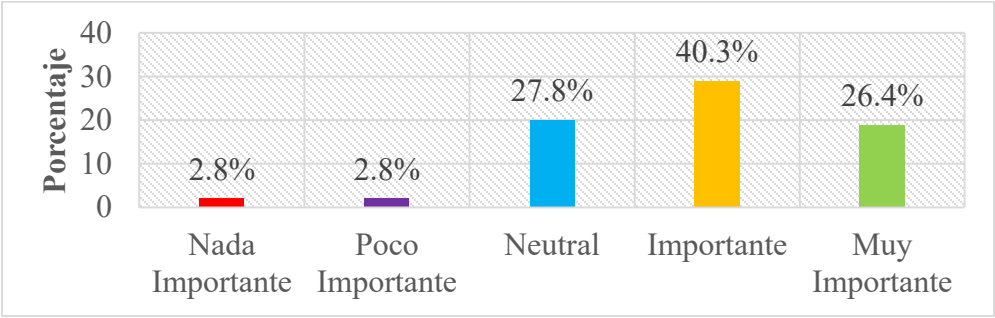
*Ítem 30: ¿Qué tan importante es para usted que la imagen del proveedor esté alineada con la sostenibilidad, la identidad local y el turismo gastronómico?*

| Escala          | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|-----------------|------------|------------|----------------------|
| Nada Importante | 2          | 2.8        | 2.8                  |
| Poco Importante | 2          | 2.8        | 5.6                  |
| Neutral         | 20         | 27.8       | 33.3                 |
| Importante      | 29         | 40.3       | 73.6                 |
| Muy Importante  | 19         | 26.4       | 100.0                |
| Total           | 72         | 100.0      |                      |

*Nota.* Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los restaurantes turísticos (2024).

**Figura 42**

*Ítem 30: ¿Qué tan importante es para usted que la imagen del proveedor esté alineada con la sostenibilidad, la identidad local y el turismo gastronómico?*



*Nota.* Elaboración propia a partir de los resultados mostrados en la Tabla 36.

Los resultados muestran que el **40.3%** de los encuestados considera “**Importante**” que la imagen del proveedor esté alineada con valores de sostenibilidad, identidad local y turismo gastronómico, mientras que un **26.4%** lo califica como “**Muy Importante**”. La suma de ambas

categorías alcanza un **66.7%**, lo que evidencia que la mayoría del mercado valora que la marca del proveedor complemente y refuerce su propia propuesta de valor turística.

Por otro lado, un **27.8%** mantiene una posición **“Neutral”**, indicando que este segmento no prioriza la imagen del proveedor como criterio decisivo, aunque podría considerarlo relevante en ciertas circunstancias. Asimismo, un **2.8%** lo considera **“Poco Importante”** y otro **2.8%** **“Nada Importante”**, sumando un **5.6%**, porcentaje claramente minoritario que refleja que pocos restaurantes toleran una imagen de proveedor desconectada de valores de sostenibilidad e identidad local.

En conjunto, la imagen del proveedor es un factor relevante para gran parte de los establecimientos, ya que contribuye a la coherencia de la experiencia turística-gastronómica que ofrecen a sus clientes. Para la Asociación, este resultado resalta la importancia de construir y proyectar una imagen vinculada a la agricultura sostenible, la cultura local y el respeto por el entorno. Al posicionarse como un proveedor que representa estos valores, fortalecerán su identidad y se convertirán en un aliado estratégico para restaurantes que buscan diferenciarse ofreciendo una experiencia gastronómica auténtica y coherente.

**Tabla 37**

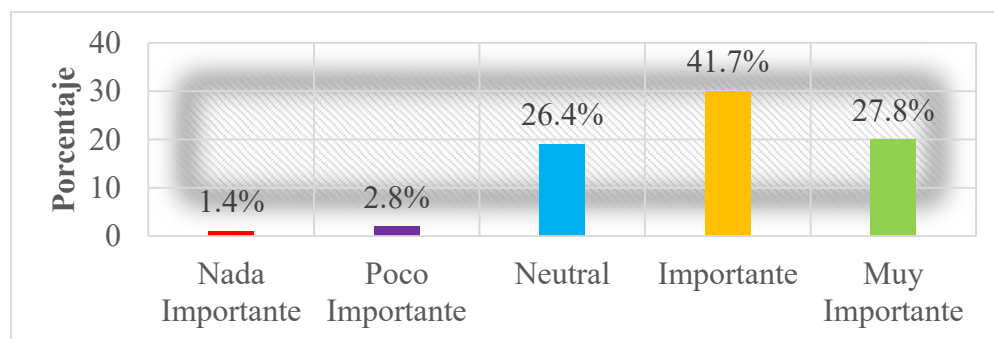
*Ítem 31: ¿Qué tan importante es para usted que la comunicación del proveedor genere confianza profesional?*

| Escala          | Frecuencia | Porcentaje   | Porcentaje acumulado |
|-----------------|------------|--------------|----------------------|
| Nada Importante | 1          | 1.4          | 1.4                  |
| Poco Importante | 2          | 2.8          | 4.2                  |
| Neutral         | 19         | 26.4         | 30.6                 |
| Importante      | 30         | 41.7         | 72.2                 |
| Muy Importante  | 20         | 27.8         | 100.0                |
| <b>Total</b>    | <b>72</b>  | <b>100.0</b> |                      |

*Nota.* Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los restaurantes turísticos (2024).

**Figura 43**

*Ítem 31: ¿Qué tan importante es para usted que la comunicación del proveedor genere confianza profesional?*



*Nota.* Elaboración propia a partir de los resultados mostrados en la Tabla 37.

Los resultados muestran que el **41.7%** de los encuestados considera **“Importante”** que la comunicación del proveedor genere confianza profesional, mientras que un **27.8%** lo califica como **“Muy Importante”**. La suma de ambas categorías alcanza un **69.5%**, evidenciando que la mayoría del mercado valora la seriedad y responsabilidad en la comunicación como elementos esenciales para iniciar o mantener una relación de confianza.

Por otro lado, un **26.4%** mantiene una posición **“Neutral”**, indicando que este segmento no prioriza la confianza profesional como criterio decisivo, aunque podría considerarlo relevante en ciertos contextos. Asimismo, un **2.8%** lo considera **“Poco Importante”** y otro **1.4%** **“Nada Importante”**, sumando un **4.2%**, restó importancia a este aspecto, reflejando que muy pocos establecimientos consideran tolerable una comunicación informal o poco profesional.

En conjunto, la comunicación del proveedor es clave para generar confianza y facilitar la toma de decisiones de los restaurantes. Para la Asociación, esto implica mantener interacciones claras y confiables, fortaleciendo su imagen profesional y consolidando relaciones a largo plazo con los clientes.

Tabla 38

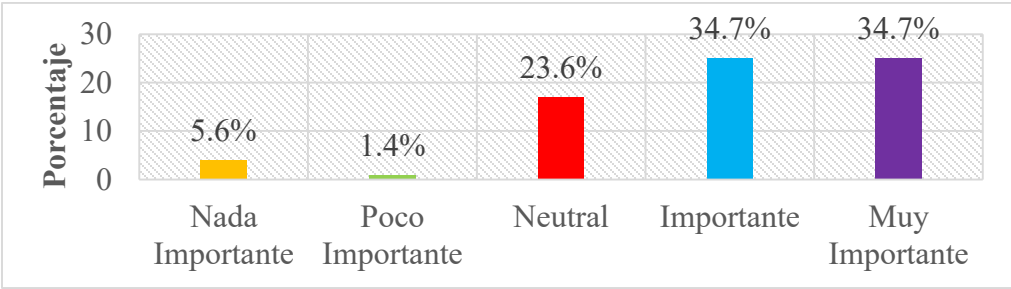
Ítem 32: ¿Qué tan importante es para usted, que las afirmaciones del proveedor sean creíbles y verificables?

| Escala          | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|-----------------|------------|------------|----------------------|
| Nada Importante | 4          | 5.6        | 5.6                  |
| Poco Importante | 1          | 1.4        | 6.9                  |
| Neutral         | 17         | 23.6       | 30.6                 |
| Importante      | 25         | 34.7       | 65.3                 |
| Muy Importante  | 25         | 34.7       | 100.0                |
| Total           | 72         | 100.0      |                      |

Nota. Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los restaurantes turísticos (2024).

Figura 44

Ítem 32: ¿Qué tan importante es para usted, que las afirmaciones del proveedor sean creíbles y verificables?



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados mostrados en la Tabla 38.

Los resultados muestran que el **34.7%** de los encuestados considera **“Muy Importante”** que las afirmaciones del proveedor sean creíbles y verificables, mientras que otro **34.7%** lo califica como **“Importante”**. La suma de ambas categorías alcanza un **69.4%**, evidenciando que la mayoría del mercado es altamente sensible a la veracidad de la información y exige que las promesas de sostenibilidad sean auténticas y comprobables.

Por otro lado, un **23.6%** mantiene una posición **“Neutral”**, indicando que este segmento no prioriza la verificación de afirmaciones como criterio decisivo. Asimismo, un **1.4%** lo considera **“Poco Importante”** y otro **5.6%** **“Nada Importante”**, sumando un **7%**, le restó

relevancia, reflejando un porcentaje minoritario que podría no utilizar la sostenibilidad como argumento principal de venta.

La mayoría de los restaurantes considera muy importante que las afirmaciones del proveedor sean creíbles y verificables. Esto evidencia que la veracidad de la información es un criterio clave en la elección del proveedor. Este resultado indica que la Asociación debe garantizar que sus afirmaciones sobre sostenibilidad sean demostrables mediante prácticas visibles, registros documentados o certificaciones, reforzando así su credibilidad a los clientes.

Tabla 39

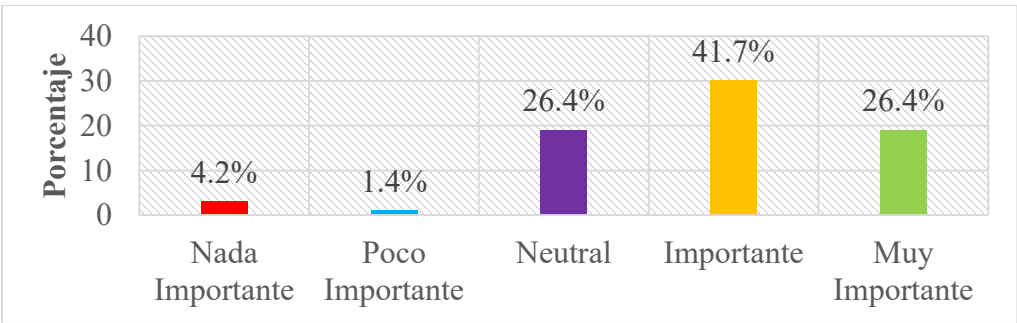
Ítem 33: ¿Qué tan importante es para usted establecer alianzas a largo plazo con los proveedores, en lugar de realizar compras puntuales?

| Escala          | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|-----------------|------------|------------|----------------------|
| Nada Importante | 3          | 4.2        | 4.2                  |
| Poco Importante | 1          | 1.4        | 5.6                  |
| Neutral         | 19         | 26.4       | 31.9                 |
| Importante      | 30         | 41.7       | 73.6                 |
| Muy Importante  | 19         | 26.4       | 100.0                |
| Total           | 72         | 100.0      |                      |

Nota. Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a los restaurantes turísticos (2024).

Figura 45

Ítem 33: ¿Qué tan importante es para usted establecer alianzas a largo plazo con los proveedores, en lugar de realizar compras puntuales?



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados mostrados en la Tabla 39.

Los resultados muestran que el **41.7%** de los encuestados considera **“Importante”** establecer alianzas a largo plazo con los proveedores, mientras que un **26.4%** lo califica como **“Muy Importante”**. La suma de ambas categorías alcanza un **68.1%**, evidenciando que la mayoría del mercado valora la estabilidad y continuidad en la relación comercial.

Por otro lado, un **26.4%** se mantuvo en posición **“Neutral”**, indicando que este segmento no prioriza la duración de la relación como criterio decisivo. Asimismo, el 4.2% considero como **“Nada Importante”** y el 1.4% **“Poco Importante”**, sumando solo un **5.6%** le restó relevancia, mostrando que pocos establecimientos priorizan únicamente transacciones puntuales.

En conjunto, la mayoría de los restaurantes valora establecer alianzas a largo plazo con sus proveedores, prefiriendo relaciones continuas frente a compras puntuales. Este resultado indica que la Asociación debe orientar su estrategia hacia la construcción de relaciones comerciales sostenibles y recurrentes con los clientes, priorizando acuerdos periódicos o por temporada frente a ventas aisladas.

#### **4.2. Análisis de Contenido de la Entrevista por Dimensiones 4C (cualitativo)**

El presente análisis se basa en la entrevista semiestructurada realizada a cinco (5) miembros clave de la Asociación de Productores Agroecológicos Villa el Paraíso.

##### **4.2.1. Datos Generales de los Entrevistados**

**Tabla 40**

*Perfil de los entrevistados*

| <b>Código</b> | <b>Cargo</b>              | <b>Ocupación</b>            | <b>Edad</b> |
|---------------|---------------------------|-----------------------------|-------------|
| E1            | Socio activo agricultor   | Agricultor                  | 48          |
| E2            | Socia productora          | Agricultora                 | 42          |
| E3            | Socio productor joven     | Agricultor joven y profesor | 29          |
| E4            | Socia agricultora antigua | Agricultora                 | 62          |
| E5            | Presidente                | Agricultor                  | 55          |

*Nota.* Elaboración propia a partir de las entrevistas realizadas.

#### 4.2.2. Dimensión 1: Soluciones para el Cliente

**Pregunta 1:** Desde su experiencia como productor/a, ¿considera que los productos que cultivan (en cuanto a frescura, calidad, sabor y origen) cumplen con lo que actualmente buscan los clientes (restaurantes turísticos del Cusco)? ¿Por qué?

*“Nosotros cosechamos temprano... el sabor se nota, es más fuerte, más rico, más sano” (E1). “Nuestras verduras tienen otro color, otro sabor... usamos guano de oveja y de cuy, todo natural” (E2). “Como presidente considero que nuestros productos sí cumplen... trabajamos de forma agroecológica... garantizando productos saludables” (E5). “El producto es bueno, pero entra por los ojos... a veces lo llevamos en bolsas usadas y eso no se ve bonito” (E3).*

Existe un consenso absoluto entre los productores sobre la calidad superior de su oferta, basada en la frescura inmediata y el cultivo natural. La asociación domina la calidad intrínseca (sabor, sanidad) como su principal ventaja competitiva, pero se identifica una brecha crítica en la presentación (empaquete) que disminuye la percepción de calidad para el cliente (restaurantes turísticos).

**Pregunta 2:** ¿Cómo percibe usted que los clientes (restaurantes turísticos) valoran que sus productos sean agroecológicos y provengan directamente de la comunidad de Huilcapata?

*“Especialmente los restaurantes grandes preguntan de dónde es y los turistas a los restaurantes... les da confianza que sea de comunidad” (E1). “El mercado está cambiando... ahora buscan lo “orgánico”, lo “sostenible”” (E3). “Aún nos falta posicionar mejor nuestra imagen... necesitamos contar nuestra historia” (E5). “Sentimos que el cliente valora... pero a veces nos falta demostrarlo con un papel o sello” (E2).*

Los entrevistados perciben que el cliente valora la procedencia comunitaria, pero reconocen la falta de validación formal. Existe la conciencia del valor del origen de la comunidad de Huillcapata, pero la falta de certificación formal es la barrera que impide que esta valoración se traduzca en una ventaja comercial tangible ante clientes corporativos.

#### **4.2.3. Dimensión 2: Costo para el Cliente**

**Pregunta 3:** ¿Cómo evalúa el precio que reciben actualmente por sus productos en relación con el esfuerzo que implica producirlos de forma agroecológica?

*“El precio es bajito para todo lo que trabajamos... los intermediarios vienen y ellos ponen el precio” (E1). “El intermediario gana doble o triple y nosotros casi nada... eso duele” (E2). “El problema principal es la presencia de intermediarios, quienes son los que terminan ganando más” (E5). “Estamos regalando nuestro trabajo al vender al barrer en el mercado” (E3).*

Todos los productores expresan una profunda insatisfacción con los precios recibidos en el canal actual (mayorista). La estructura de comercialización actual, dependiente de intermediarios, genera una fuga de valor significativa, haciendo que el precio de venta no refleje el costo real del esfuerzo agroecológico.

**Pregunta 4:** ¿Cree que los restaurantes estarían dispuestos a pagar un precio mayor si se mejora la organización, la presentación del producto y la formalidad de la asociación? ¿Por qué?

*“Sí creo que si estamos más organizados sí pagarían mejor... con nuestra marca, con uniforme” (E2). “He conversado con algunos chefs y me dicen: “Tráeme calidad, tráeme factura y sé puntual, y yo te pago lo que pides” (E3). “Si obtenemos una certificación agroecológica, tendríamos una ventaja muy importante” (E5).*

Existe la convicción unánime de que la formalización y la mejora del servicio permitirían acceder a precios justos en el canal B2B. Los socios validan que el cliente (restaurantes turísticos) valora el servicio integral (formalidad, factura, puntualidad) por encima del precio bajo, identificando la profesionalización como la vía para mejorar sus ingresos.

#### **4.2.4. Dimensión 3: Conveniencia**

**Pregunta 5:** ¿Qué dificultades tiene actualmente la asociación para abastecer de manera continua y puntual a los restaurantes turísticos u otros clientes en la ciudad del Cusco?

*“La mayor dificultad es el transporte. No tenemos movilidad propia... a veces no quieren llevar nuestra carga” (E1). “Cargar el peso para buscar carro es difícil... ese es el problema” (E4). “Una de las mayores limitaciones es el transporte... dependemos del transporte público, el cual muchas veces no quiere llevar nuestros productos” (E5).*

*“Nuestro problema es la logística... desde que nos sacaron de Huancaro estamos en el aire” (E3).*

El transporte se identifica unánimemente como la mayor debilidad operativa. La dependencia del transporte público rural hace imposible garantizar la puntualidad y la integridad del producto, convirtiéndose en la barrera más crítica para abastecer de forma confiable a los restaurantes.

**Pregunta 6:** ¿Qué cambios considera usted que deberían realizarse para mejorar la organización de los pedidos y la entrega de los productos?

*“Deberíamos tener un pequeño centro donde juntar todos los productos y de ahí bajar juntos al Cusco” (E1). “Necesitamos un sistema de reparto, una ruta lógica para entregar a varios restaurantes en una sola bajada” (E3). “Debemos implementar un sistema de planificación... y una persona encargada de la logística” (E5).*

Los socios proponen soluciones centradas en la planificación y la infraestructura logística. Se reconoce la necesidad urgente de migrar de una logística individual y de subsistencia a un sistema de acopio y distribución colectiva para ganar eficiencia y seriedad.

#### **4.2.5. Dimensión 4: Comunicación**

**Pregunta 7:** ¿Cómo se comunican actualmente con sus clientes y qué problemas se presentan en este proceso?

*“Ahora hablamos por celular, por WhatsApp, cada quien por su lado. No hay un número de la asociación” (E1). “A veces el cliente llama y nadie contesta porque estamos en faena. Eso da mala imagen” (E2). “No contamos con un canal exclusivo de la asociación, lo que genera desorden” (E5). “Estamos invisibles digitalmente... si no estás en internet, no existes para los chefs jóvenes” (E3).*

La comunicación actual se describe como precaria e informal. La falta de canales digitales formales y centralizados impide una gestión de cuentas eficiente, generando desorden en los pedidos y una imagen poco profesional ante el cliente corporativo.

**Pregunta 8:** ¿Qué historia, mensaje o valor de su comunidad le gustaría que los clientes conozcan cuando consumen los productos de Villa el Paraíso?

*“Quisiera que la gente sepa que somos una comunidad humilde... que respetamos a la Pachamama” (E1). “Que sepan que en Huilcapata vivimos de esto... que todo lo que coman es de manos humildes” (E2). “Nuestros productos no solo alimentan, sino que cuentan una historia” (E5). “Que sepan que Huilcapata produce con amor... eso es lo que más valor tenemos” (E3).*

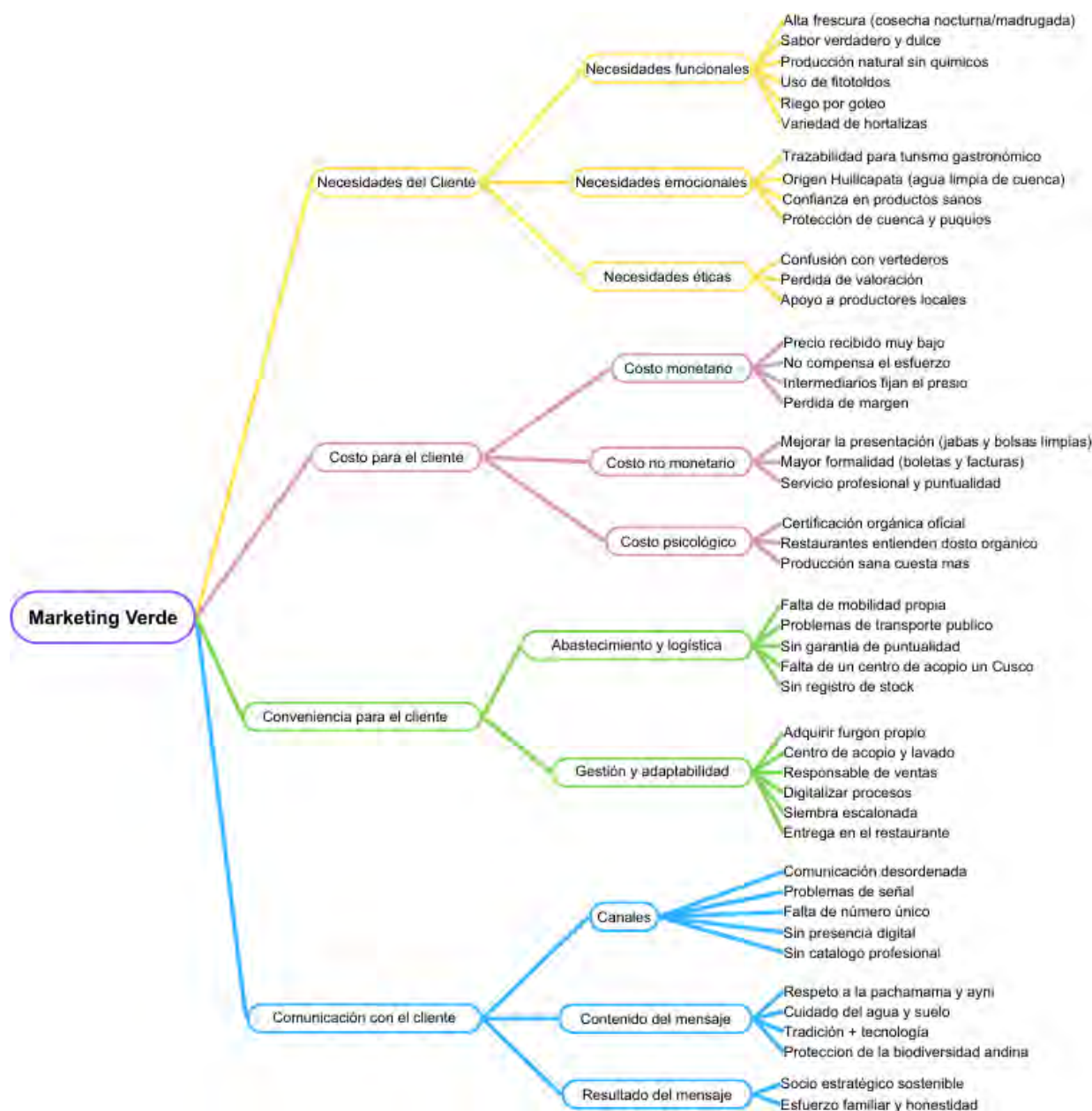
Existe un contenido valioso vinculado a la identidad y el esfuerzo, pero no se comunica. La asociación posee un poderoso activo de marketing en su identidad cultural y ambiental, pero

carece de los soportes visuales y digitales para transferir este valor al restaurante, desperdiciando la oportunidad de diferenciación a través del storytelling.

#### 4.2.6. Codificación y Categorización de las Respuestas

**Figura 46**

*Codificación de Palabras Clave*



*Nota.* Elaborado con Inteligencia Artificial Claude.

### **4.3. Triangulación Metodológica (Cuantitativo + cualitativo)**

La triangulación metodológica es una estrategia de investigación que permite analizar un mismo fenómeno desde más de un método, con el propósito de lograr una comprensión más completa y confiable de los resultados.

Según Arias Valencia (2018), esta estrategia no implica necesariamente el uso de 3 métodos, sino la combinación de 2 o más enfoques de investigación, siendo frecuente en los estudios con enfoque mixto la integración de métodos cuantitativos y cualitativos. En este sentido, la triangulación entre métodos se fundamenta en que las limitaciones de un método pueden ser compensadas por las fortalezas del otro, permitiendo contrastar, complementar y validar los hallazgos obtenidos.

Por ello, en la presente investigación se realiza una triangulación metodológica entre el enfoque cuantitativo y cualitativo, contrastando los resultados de la encuesta con la entrevista, con el fin de identificar coincidencias y diferencias que contribuyan a una interpretación más integral del fenómeno estudiado.

#### ***4.3.1. Triangulación entre métodos***

En la siguiente tabla se contrastan los hallazgos cuantitativos (Encuesta a Restaurantes – Demanda) con los hallazgos cualitativos (Entrevista al presidente de la asociación – Oferta), con la finalidad de identificar complementariedad, convergencias y divergencias estratégicas.

**Tabla 41***Matriz de Triangulación entre Métodos (Cuestionario – Entrevista)*

| Dimensión                         | Indicador              | Sub Indicador                | Resultado Cuantitativo                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Resultados Cualitativos                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Tipo de Relación   | Análisis Integrado                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----------------------------------|------------------------|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Soluciones para el cliente</b> | Soluciones funcionales | Frescura y calidad sensorial | El 91,7 % de los restaurantes considera importante o muy importante que el proveedor garantice la frescura óptima el día de la entrega, mientras que el 79,2 % valora positivamente los atributos sensoriales superiores como sabor, aroma y color, consolidando estos factores como criterios clave de compra. | Los productores coinciden en que la principal fortaleza de la asociación es la frescura inmediata y el manejo agroecológico del cultivo, lo que se refleja en un mejor sabor, color y sanidad del producto. No obstante, reconocen debilidades en la presentación y empaque, lo que puede afectar la percepción visual del cliente. | Convergencia       | Existe convergencia entre la demanda y la oferta, ya que los atributos funcionales más valorados por los restaurantes coinciden con la principal fortaleza productiva de la asociación. Sin embargo, se evidencia la necesidad de mejorar la presentación para maximizar la valorización comercial de esta fortaleza. |
|                                   |                        | Variedad disponible          | El 82,0 % de los establecimientos considera importante o muy importante encontrar toda la variedad de hortalizas y tubérculos que necesita en un solo proveedor, destacando la relevancia de una oferta diversificada para facilitar la gestión de compras y logística.                                         | La asociación reconoce limitaciones para ofrecer una variedad sostenida y constante, debido a la estacionalidad de los cultivos, la escala productiva y la falta de planificación conjunta entre los socios.                                                                                                                        | brecha parcial     | Se identifica una brecha parcial entre las expectativas del mercado y la capacidad productiva actual de la asociación. Esta brecha se relaciona principalmente con la planificación productiva y la gestión de la oferta, más que con la aceptación del producto.                                                     |
|                                   | Soluciones emocionales | Confianza y transparencia    | El 80,6 % de los restaurantes considera importante o muy importante conocer con exactitud el origen de los productos, y el 79,2 % valora la transparencia del proveedor respecto a sus métodos de cultivo, evidenciando que la trazabilidad influye en la confianza del cliente.                                | Los productores señalan que existe transparencia en las prácticas agrícolas y que el origen comunitario de Huilcapata genera confianza; sin embargo, reconocen la ausencia de certificaciones o sistemas formales que respalden dichas prácticas ante clientes corporativos.                                                        | complementaria     | La relación es complementaria, ya que existe una coincidencia en la importancia de la transparencia, pero la confianza generada de forma relacional requiere ser formalizada mediante mecanismos de validación que consoliden la credibilidad del proveedor.                                                          |
|                                   | Soluciones éticas      | Preferencia ética            | El 77,8 % de los restaurantes considera importante o muy importante apoyar a productores de comunidades locales; el 81,9 % valora que la compra genere un impacto ambiental positivo y el 83,3 % prioriza que el proveedor sea coherente con la imagen sostenible del establecimiento.                          | La asociación se identifica plenamente con valores sociales y ambientales, destacando su compromiso con la producción sostenible, el desarrollo local y el establecimiento de relaciones comerciales justas y directas.                                                                                                             | Convergencia ética | Existe una convergencia ética entre la demanda y la oferta, lo que genera condiciones favorables para el desarrollo de alianzas comerciales sostenibles a largo plazo. Esta coincidencia refuerza el posicionamiento de la asociación como proveedor coherente con los valores del mercado turístico-gastronómico.    |
| <b>Costo para el cliente</b>      | Costo monetario        | Precio y costos logísticos   | El precio presenta un peso relativo moderado: el 43,1 % considera importante o muy importante que sea competitivo, mientras que el 40,3 % mantiene una posición neutral. Asimismo, el 55,6 % está dispuesto a pagar un precio más alto si se                                                                    | El presidente y los socios reconocen que los costos logísticos y la dependencia de intermediarios elevan el precio y reducen la competitividad. Expresan insatisfacción con los precios actuales, señalando que no reflejan el esfuerzo agroecológico y                                                                             | complementaria     | La relación es complementaria, ya que el precio no constituye la principal barrera para los restaurantes, quienes priorizan calidad, sostenibilidad y confiabilidad. Sin embargo, los costos logísticos y la estructura comercial actual limitan la capacidad de la                                                   |

|                                     |                                            |                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------------------------|--------------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                     |                                            |                                       | garantiza el origen agroecológico y la calidad superior, y el 47,3 % valora que los costos de transporte no eleven excesivamente el precio final.                                                                                                                                                                                                                  | que la mayor parte del valor se pierde en la intermediación.                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                       | asociación para capturar mayor valor, evidenciando la necesidad de mejorar la organización y la logística directa.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|                                     | Costo no monetario                         | Tiempo y esfuerzo de gestión          | El 55,5 % de los restaurantes considera importante o muy importante que la compra sea rápida de coordinar, y el 48,6 % valora que el proveedor se adapte a la forma de trabajo del restaurante, evidenciando que el tiempo y la facilidad de gestión influyen en la percepción del costo total del proveedor.                                                      | La asociación reconoce dificultades en la programación de pedidos, coordinación de entregas y adaptación a los requerimientos operativos de los restaurantes, lo que genera procesos informales y mayor carga de gestión para el cliente.                                                                                                    | brecha operativa      | Existe una brecha operativa, ya que los restaurantes valoran reducir el tiempo y esfuerzo invertido en la gestión, mientras que la asociación aún presenta debilidades organizativas que incrementan el costo no monetario percibido. Esta brecha afecta la eficiencia de la relación comercial, aun cuando el producto sea valorado positivamente.                                                                                    |
|                                     | Costo psicológico                          | Riesgo operativo y reputacional       | El 79,2 % considera importante o muy importante evitar fallas de stock y retrasos, y el 58,4 % valora evitar riesgos de calidad o sanitarios que puedan afectar la imagen del restaurante. Estos resultados evidencian que el riesgo operativo y reputacional es un factor relevante en la decisión de compra.                                                     | El presidente admite que no siempre se puede garantizar continuidad en el abastecimiento ni volúmenes estables, lo que genera incertidumbre frente a pedidos constantes y compromisos con restaurantes turísticos exigentes.                                                                                                                 | divergencia           | Existe una relación divergente, ya que los restaurantes buscan minimizar riesgos que afecten su reputación, mientras que la asociación aún no logra garantizar continuidad, volumen y formalidad operativa. Esta divergencia evidencia la necesidad de fortalecer la organización interna, la planificación productiva y la logística para reducir el riesgo percibido por el cliente.                                                 |
| <b>Conveniencia para el cliente</b> | Conveniencia de abastecimiento y logística | Fiabilidad del suministro             | La fiabilidad del suministro es altamente valorada: el 63,9 % considera importante o muy importante asegurar el abastecimiento constante sin quiebres de stock. Asimismo, el 69,4 % valora entregas eficientes en orden, limpieza y cumplimiento de horarios, evidenciando que la continuidad y puntualidad son criterios clave para la operación del restaurante. | El presidente y los socios identifican al transporte como la principal limitación operativa. La asociación depende del transporte público rural, lo que impide garantizar puntualidad y continuidad. Reconocen que esta dependencia afecta la integridad del producto y la capacidad de cumplir compromisos con restaurantes turísticos.     | brecha crítica        | Se evidencia una brecha crítica, identificada como una de las principales limitaciones del estudio. Se evidencia una brecha crítica, ya que los restaurantes demandan fiabilidad absoluta en el suministro, mientras que la asociación carece de infraestructura logística propia. Esta brecha se identifica como una de las principales limitaciones del estudio, al afectar directamente la conveniencia y la confianza del cliente. |
|                                     | Conveniencia de gestión y adaptabilidad    | Flexibilidad y capacidad de respuesta | La flexibilidad y rapidez son altamente valoradas: el 63,9 % considera importante o muy importante la flexibilidad en la forma de entrega; el 69,5 % valora la facilidad para programar pedidos; el 69,4 % prioriza la respuesta rápida ante urgencias; y el 66,7 % considera clave que el proveedor ofrezca soluciones inmediatas ante faltantes.                 | El presidente reconoce una limitada capacidad de respuesta inmediata ante cambios de último minuto. Los socios señalan la necesidad de mejorar la planificación, implementar un sistema de pedidos, contar con un centro de acopio y designar un responsable de logística para responder de forma oportuna a los requerimientos del cliente. | divergencia           | Existe una relación divergente, ya que los restaurantes valoran una gestión ágil, flexible y reactiva, mientras que la asociación aún opera con una logística individual y poco estructurada. Esta divergencia afecta directamente la conveniencia del cliente y refuerza la necesidad de una reorganización logística y operativa.                                                                                                    |
| <b>Comunicación con el cliente</b>  | Canales de comunicación                    | Canales de comunicación               | Los restaurantes prefieren canales formales y comunicación constante. El 44,4 % considera importante y el 23,6 % muy importante que el                                                                                                                                                                                                                             | La asociación se comunica de forma informal y descentralizada. Los entrevistados señalan que la comunicación se realiza por                                                                                                                                                                                                                  | brecha comunicacional | Existe una brecha comunicacional, no por falta de interés del cliente ni de contenido por parte de la asociación, sino por ausencia de gestión formal de                                                                                                                                                                                                                                                                               |

|                          |                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------------------|----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                          |                                  | proveedor cuenta con canales formales de comunicación digital, sumando un 68 %. Asimismo, el 69,5 % valora la existencia de espacios de retroalimentación (feedback) en redes o plataformas digitales, evidenciando la necesidad de comunicación bidireccional y profesional.                                            | WhatsApp personal, sin un canal institucional ni presencia digital estructurada, lo que genera desorden, respuestas tardías y una imagen poco profesional ante los clientes.                                                                                                                                        |                          | la comunicación. Esta brecha afecta la percepción de profesionalismo y limita el fortalecimiento de relaciones comerciales estables.                                                                                                                                                |
| Contenido del mensaje    | Storytelling y mensaje           | El contenido narrativo es altamente valorado. El 47,2 % considera importante y el 25,0 % muy importante acceder a información digital del proveedor (72,2 %). Asimismo, el 50,0 % considera importante y el 16,7 % muy importante recibir storytelling sobre la comunidad y prácticas sostenibles, alcanzando un 66,7 %. | El presidente y los socios destacan una historia cultural, social y agroecológica sólida, basada en el respeto a la Pachamama, el trabajo comunitario y la producción sostenible. Sin embargo, reconocen que este contenido no se comunica de forma sistemática ni visual, permaneciendo invisible para el mercado. | complementaria           | Se evidencia una relación complementaria, donde la demanda valora el storytelling y la asociación posee un relato auténtico y diferenciador. No obstante, este potencial estratégico no es aprovechado debido a la falta de soportes digitales y planificación comunicacional.      |
| El resultado del mensaje | Confianza e intención de alianza | La comunicación confiable es determinante para la relación comercial. El 69,5 % valora que la comunicación genere confianza profesional; el 69,4 % exige que las afirmaciones sean creíbles y verificables; y el 68,1 % considera importante o muy importante establecer alianzas a largo plazo con los proveedores.     | La asociación manifiesta su interés en establecer alianzas directas y sostenibles con restaurantes, basadas en confianza, trato justo y continuidad. Sin embargo, reconocen que la informalidad organizativa y comunicacional limita el cierre de acuerdos estables.                                                | convergencia estratégica | Existe una convergencia estratégica entre la disposición del mercado y la intención de la asociación. No obstante, esta convergencia está condicionada a mejoras organizativas y comunicacionales que permitan transmitir profesionalismo, credibilidad y compromiso a largo plazo. |

*Nota.* Elaboración propia.

#### 4.4. Discusión de resultados

En relación con el **objetivo general**, el cual busca proponer estrategias de marketing verde para la Asociación de Productores Agroecológicos Villa el Paraíso de la comunidad de Huillcapata-distrito de Cusco, 2024, los resultados evidencian que, si bien la asociación ejecuta prácticas sostenibles sólidas en la etapa de producción, estas se desarrollan de manera parcial y poco estructurada a nivel comercial. Existe una desconexión crítica entre el valor ecológico generado en el campo y su orientación al mercado, especialmente en los componentes de conveniencia y comunicación

Estos hallazgos coinciden con lo señalado por Ngwenya (2023), quien identifica que las mayores dificultades de los pequeños productores no radican en la producción en sí, sino en la comercialización, debido a la carencia de estrategias de marketing orientadas formalmente al cliente, la segmentación y el posicionamiento. Por lo tanto, los hallazgos de esta investigación confirman la necesidad urgente de diseñar una propuesta estratégica integral; la asociación posee un producto con un alto valor sostenible intrínseco, pero carece de la estructura comercial para competir eficazmente en un mercado B2B dominado por actores más organizados.

Asimismo, los resultados guardan relación con lo expuesto por Martínez & Cordero (2022), quienes sostienen que el marketing verde solo genera impactos positivos y sostenibles cuando se integra de forma consciente y estratégica a la gestión comercial. En el caso de la Asociación Villa el Paraíso, los valores ambientales y la identidad cultural están plenamente vigentes, pero al no estar traducidos en estrategias comerciales claras, se limita severamente su posicionamiento en el exigente mercado gastronómico y turístico del Cusco.

En cuanto a la **dimensión Soluciones para el Cliente**, enfocada en transformar las capacidades de la asociación en respuestas efectivas a las demandas del mercado, los resultados

muestran una dualidad. Por un lado, los restaurantes turísticos valoran altamente la frescura, la calidad sensorial y el origen natural, lo que demuestra que la oferta actual responde con éxito a la necesidad funcional de un producto agroecológico. Sin embargo, para que esta oferta se consolide como una "solución" real en el mercado corporativo, se deben superar debilidades críticas en la satisfacción de las necesidades emocionales y éticas, las cuales están directamente vinculadas a la confianza, la presentación del producto y la transparencia verificable del proceso productivo.

Este resultado coincide con Salas (2024), quien determinó que los consumidores valoran los productos ecológicos, pero su intención de compra depende en gran medida de la claridad y credibilidad con la que se comuniquen las prácticas sostenibles. En la presente investigación, la falta de información visible sobre el origen y prácticas agroecológicas limita la consolidación de relaciones comerciales estables.

De igual forma, Ortiz de Orue & Huilca (2024) evidenciaron que los consumidores locales prefieren productos saludables y agroecológicos, pero exigen mayor organización y confianza en la comercialización, aspecto que también se refleja en los resultados obtenidos en la Asociación de Productores Agroecológicos Villa el Paraíso.

En relación con la **dimensión Costo para el cliente**, orientado a analizar cómo se establece el costo para el cliente, los resultados evidencian que, si bien el precio monetario no constituye una barrera determinante, sí existen costos no monetarios y psicológicos asociados al tiempo de gestión, esfuerzo operativo y percepción de riesgo en el abastecimiento.

Estos hallazgos coinciden con Curo & Abril (2022), quienes identificaron que el principal obstáculo para la comercialización de productos orgánicos no es únicamente el precio, sino la falta de estrategias que reduzcan la percepción de riesgo y esfuerzo del consumidor. De manera

similar, en la presente investigación, los restaurantes manifiestan disposición a pagar por productos sostenibles, siempre que se garantice continuidad, formalidad y confiabilidad.

Asimismo, los resultados se relacionan con Blare et al. (2021), quienes señalan que la informalidad, la ausencia de certificaciones y los problemas logísticos incrementan el costo percibido por los compradores, limitando la consolidación de vínculos comerciales sostenibles.

Respecto a la **dimensión Conveniencia**, que buscó examinar el desarrollo de la conveniencia del cliente, los resultados evidencian que esta dimensión constituye una de las principales debilidades del marketing verde de la asociación, especialmente en términos de fiabilidad del suministro, flexibilidad logística y capacidad de respuesta.

Este resultado coincide ampliamente con Ngwenya (2023), quien sostiene que los pequeños productores presentan limitaciones estructurales para garantizar conveniencia al cliente debido a recursos limitados y escasa planificación comercial. De igual forma, Huilca & Ortiz de Orue (2024) concluyeron que la ausencia de canales de comercialización estables y organizados restringe el acceso a mercados diferenciados, situación que también se evidencia en la Asociación de Productores Agroecológicos Villa el Paraíso.

Asimismo, Blare et al. (2021) destacan que la falta de mercados agroecológicos consolidados y la débil coordinación entre actores afectan directamente la conveniencia para compradores institucionales como restaurantes, lo que refuerza los resultados obtenidos en esta investigación.

Finalmente, en relación con la **dimensión Comunicación con el Cliente**, referido a analizar cómo se lleva a cabo la comunicación para el cliente, los resultados muestran una comunicación limitada, con escasa presencia digital, ausencia de storytelling y débil

retroalimentación con los clientes, lo que afecta la confianza y la intención de alianzas a largo plazo.

Estos hallazgos coinciden con Martínez & Cordero (2022), quienes evidencian que la mercadotecnia verde pierde efectividad cuando no se comunica de forma clara, educativa y coherente. De igual manera, Salas (2024) señala que la comunicación transparente de prácticas ecológicas influye directamente en la intención de compra, aspecto que aún no se desarrolla plenamente en la asociación estudiada.

Asimismo, Blare et al. (2021) identifican que la escasa difusión y el bajo conocimiento del consumidor sobre los beneficios de los productos agroecológicos constituyen barreras estructurales para su comercialización, resultado que se replica en el contexto de la Asociación Villa el Paraíso.

En **síntesis**, los resultados de la presente investigación confirman, en gran medida, los hallazgos de los antecedentes internacionales, nacionales y locales, evidenciando que el marketing verde en asociaciones agroecológicas se encuentra limitado no por la calidad del producto, sino por deficiencias en la orientación al cliente, la conveniencia, la comunicación y la articulación comercial. En consecuencia, estos resultados respaldan la necesidad de formular estrategias de marketing verde, coherentes con el modelo de las 4C, que permitan fortalecer la comercialización sostenible de la Asociación de Productores Agroecológicos Villa el Paraíso.

## **CAPÍTULO V: PROPUESTA**

### **“Estrategias de Marketing Verde para la Asociación de Productores Agroecológicos Villa el Paraíso de la Comunidad de Huillcapata-Distrito de Cusco”**

#### **5.1. Introducción**

La presente propuesta se desarrolla a partir del análisis de la realidad productiva, organizativa y comercial de la Asociación de Productores Agroecológicos Villa el Paraíso, ubicada en la comunidad de Huillcapata, distrito del Cusco. Mediante el estudio del entorno interno y externo, se identificaron las principales capacidades, limitaciones y condiciones de mercado que influyen en su desempeño, particularmente en relación con el sector turístico-gastronómico local, el cual valora la sostenibilidad, el origen y la calidad de los productos.

El diagnóstico FODA constituye la base para la formulación de estrategias, articuladas a través de la matriz cruzada, permitiendo orientar acciones concretas y coherentes con la realidad de la asociación. Estas estrategias se estructuran bajo el enfoque del marketing verde y el modelo de las 4C (cliente, costo, conveniencia y comunicación), priorizando el valor social, cultural y ambiental del producto más allá del precio.

Finalmente, la propuesta integra acciones estratégicas y tácticas orientadas a fortalecer la competitividad, mejorar la organización interna, optimizar la logística y consolidar la identidad agroecológica de la asociación, promoviendo relaciones comerciales sostenibles y contribuyendo al desarrollo local y la conservación ambiental.

#### **5.2. Fundamentación de la Propuesta**

La propuesta se fundamenta en el trabajo de campo realizado con los productores de la comunidad de Huillcapata y con representantes de restaurantes turísticos del Cusco, lo que permitió identificar una brecha entre el alto valor agroecológico de los productos y las

limitaciones logísticas, organizativas y comunicacionales que impiden su adecuada valorización en el mercado.

Para abordar esta problemática, se adopta el enfoque del marketing verde y el modelo de las 4C propuesto por Peattie y Belz (2010), el cual permite comprender al cliente desde una perspectiva ética y cultural, valorar el costo como expresión del esfuerzo productivo, mejorar la conveniencia mediante sistemas logísticos eficientes y fortalecer la comunicación a través de la transparencia y la veracidad.

En este sentido, la propuesta busca articular la producción agroecológica y la identidad cultural de la comunidad con las exigencias del mercado gastronómico moderno, demostrando que es posible construir una cadena de valor sostenible donde la rentabilidad económica y la conservación ambiental sean compatibles.

### **5.3. Justificación**

La implementación de las estrategias de marketing verde se justifica por su impacto económico, comercial y socioambiental en la Asociación de Productores Agroecológicos Villa el Paraíso y su entorno.

#### ***5.3.1. Justificación Económica y de Viabilidad***

La propuesta aborda una falla de mercado relacionada con la intermediación excesiva, que reduce los ingresos del productor agroecológico. Al fortalecer la venta directa al sector turístico-gastronómico, se contribuye a recuperar valor económico para la asociación. Asimismo, las estrategias planteadas presentan alta viabilidad financiera, ya que priorizan acciones de bajo costo, uso eficiente de recursos y herramientas digitales accesibles, acordes con la realidad económica de la comunidad.

### **5.3.2. *Justificación Comercial***

Existe una demanda insatisfecha por parte de los restaurantes turísticos del Cusco de insumos locales, frescos y con trazabilidad. La propuesta se justifica al cerrar esta brecha comercial, dotando a la asociación de herramientas de profesionalización, organización y formalidad, lo que fortalece su competitividad y contribuye al desarrollo de una oferta gastronómica con identidad territorial.

### **5.3.3. *Justificación Social y Ambiental***

Desde el enfoque social y ambiental, la propuesta revaloriza el rol del agricultor como custodio de la biodiversidad y promotor de prácticas sostenibles. Al mejorar la rentabilidad de la producción agroecológica, se incentiva la permanencia en el campo y el relevo generacional, al mismo tiempo que se contribuye a la conservación de los suelos y recursos hídricos de la comunidad de Huillcapata.

## **5.4. Análisis del Entorno**

### **5.4.1. *Diagnóstico por Dimensiones (FODA)***

#### **5.4.1.1. Dimensión 1: Soluciones para el cliente**

- **Fortalezas**

- ✓ **F1. Producción agroecológica real:** La asociación desarrolla una producción agroecológica auténtica, basada en prácticas tradicionales y en la ausencia de insumos químicos. Este aspecto fue señalado de forma reiterada por los entrevistados (E1-E5), constituyéndose en una ventaja competitiva frente a proveedores informales que no pueden demostrar prácticas sostenibles reales.

- ✓ **F2. Experiencia empírica en el cultivo:** Los socios poseen una experiencia empírica transmitida de varias generaciones, lo que fortalece el manejo del cultivo y la calidad del producto final, según lo expresado en las entrevistas (E1–E5).
- ✓ **F3. Conocimiento agroclimático local:** La asociación cuenta con un conocimiento consolidado del microclima, suelos y ciclos agrícolas de la zona, permitiendo adaptar los cultivos a las condiciones locales y asegurar productos de mejor calidad (E1–E5).
- **Debilidades**
  - ✓ **D1. Falta de planificación de siembra escalonada:** La ausencia de planificación agrícola genera variaciones en la oferta y quiebres de stock, limitando la capacidad de abastecimiento continuo (E1–E5).
  - ✓ **D2. Ausencia de certificaciones agroecológicas (SGP):** La asociación no cuenta con certificación formal bajo el Sistema de Garantía Participativa, lo que limita la validación técnica de sus prácticas ante clientes exigentes (E1–E5).
- **Oportunidades**
  - ✓ **O1. Alta valoración de la frescura y atributos sensoriales:** El 91.7% de los restaurantes valora la frescura y el 79.2% los atributos sensoriales del producto (Ítems 1 y 2).
  - ✓ **O2. Interés por el origen y procedencia del producto:** El 80.6% considera importante conocer el origen de los productos (Ítem 4).
  - ✓ **O3. Preferencia por productos libres de insumos químicos:** El 79.2% valora productos naturales y sin químicos (Ítem 5).

- ✓ **O4. Apoyo a productores locales:** El 77.8% de los restaurantes manifiesta interés en apoyar a productores locales (Ítem 7).
- ✓ **O5. Preferencia por consolidación de proveedores:** El 82% prefiere trabajar con un proveedor que garantice variedad y continuidad (Ítem 3).
- **Amenazas (Análisis externo negativo)**
  - ✓ **A1. Competencia desleal de intermediarios:** Intermediarios comercializan productos convencionales como agroecológicos, generando confusión y desconfianza.
  - ✓ **A2. Incremento de exigencias de calidad y presentación:** Los restaurantes elevan sus estándares, lo que puede excluir a proveedores no adaptados.
  - ✓ **A3. Baja tolerancia a fallas en calidad y abastecimiento:** Un solo incumplimiento puede provocar la pérdida del cliente, según entrevistas.

#### 5.4.1.2. Dimensión 2: Costo para el cliente

- **Fortalezas**
  - ✓ **F4. Baja dependencia de insumos externos:** El modelo agroecológico reduce el uso de fertilizantes y pesticidas externos, disminuyendo los costos de producción directa y otorgando mayor estabilidad económica, según lo manifestado por los entrevistados.
  - ✓ **F5. Uso eficiente de recursos naturales:** Las prácticas de manejo sostenible del suelo y del agua permiten optimizar recursos y reducir costos a largo plazo, fortaleciendo la eficiencia económica del sistema productivo (E1–E5).

- **Debilidades**

- ✓ **D3. Falta de estructura de costos y política de precios:** No existe un sistema formal de cálculo de costos ni una política de precios definida para clientes corporativos, dificultando la negociación comercial (E1–E5).
- ✓ **D4. Limitada formalización comercial:** La ausencia de facturación y de mecanismos tributarios restringe el acceso a restaurantes turísticos formales (E2, E3).

- **Oportunidades**

- ✓ **O6. Disposición a pagar más por productos agroecológicos:** El 55.6% estaría dispuesto a pagar un precio mayor si se garantiza sostenibilidad y origen (Ítem 12).
- ✓ **O7. El precio no es el principal criterio de decisión:** Una proporción importante del mercado prioriza valor y calidad por encima del precio (Ítem 12).

- **Amenazas**

- ✓ **A4. Segmento sensible al precio:** El 43.1% exige precios competitivos (Ítem 10).
- ✓ **A5. Incremento de costos de producción:** El aumento de costos logísticos e insumos representa un riesgo para la rentabilidad.

#### 5.4.1.3. Dimensión 3: conveniencia

- **Fortalezas**

- ✓ **F6. Ubicación geográfica estratégica:** La cercanía de la comunidad de Huillcapata al Centro Histórico del Cusco (40 minutos a 1 hora) representa una ventaja logística potencial para el abastecimiento del mercado gastronómico (E5).

- ✓ **F7. Infraestructura agrícola básica:** La asociación dispone de fitotoldos y sistemas de riego implementados con apoyo de PROCOMPITE, lo que mejora la capacidad productiva y la continuidad del cultivo (E2, E3, E5).
- ✓ **F8. Apoyo institucional y capacitación técnica:** El acompañamiento del municipio y programas como PROCOMPITE fortalece las capacidades técnicas y organizativas de la asociación (E2, E3, E5).

- **Debilidades**

- ✓ **D5. Limitaciones en el transporte:** La asociación no dispone de movilidad propia, dependiendo del transporte público rural, lo que afecta la puntualidad de las entregas (E5).
- ✓ **D6. Ausencia de centro de acopio y clasificación:** No se cuenta con un espacio adecuado para unificar, clasificar y estandarizar los productos antes de la entrega (E1–E5).
- ✓ **D7. Gestión manual y desorganizada de pedidos:** Los pedidos se gestionan de forma informal, lo que genera errores de coordinación y retrasos (E2, E3).
- ✓ **D8. Baja capacidad de respuesta ante pedidos de mayor volumen:** La asociación presenta limitaciones para atender pedidos grandes o urgentes, situación coherente con lo observado en el Ítem 21 del cuestionario.

- **Oportunidades**

- ✓ **O8. Interés en relaciones comerciales estables:** El 68.1% valora establecer alianzas a largo plazo con proveedores (Ítem 33).
- ✓ **O9. Cercanía geográfica favorable:** La proximidad territorial facilita esquemas de abastecimiento más ágiles y sostenibles.

- ✓ **O10. Exigencia de puntualidad en la entrega:** El 69.4% considera la puntualidad como un criterio clave (Ítem 21).
- ✓ **O11. Preferencia por sistemas de entrega programados:** El 69.5% valora la facilidad y organización en la entrega (Ítem 22).

- **Amenazas**

- ✓ **A6. Riesgos logísticos y climáticos:** Las limitaciones del transporte rural y el clima afectan la continuidad del abastecimiento.

#### 5.4.1.4. Dimensión 4: Comunicación

- **Fortalezas**

- ✓ **F9. Identidad cultural andina:** La asociación posee una identidad cultural andina sólida, vinculada a la tierra y a prácticas sostenibles, lo que constituye un activo estratégico para la construcción de un storytelling auténtico.
- ✓ **F10. Disposición organizativa para mejorar la gestión comercial:** Los socios manifiestan apertura al cambio, interés en capacitarse y voluntad de mejorar la comercialización de sus productos, según las entrevistas realizadas.

- **Debilidades**

- ✓ **D9. Falta de visibilidad y marketing verde:** La asociación carece de identidad visual, material promocional y presencia digital, aspecto valorado por el 72.2% de los restaurantes (Ítem 27).
- ✓ **D10. Ausencia de canales digitales formales de comunicación:** No se cuenta con WhatsApp Business ni redes sociales institucionales, pese a que el 68% de los restaurantes considera importantes estos canales para coordinar pedidos (Ítem 25).

- **Oportunidades**

- ✓ **O12. Valoración del acceso a información digital:** El 72.8% valora contar con información digital clara del proveedor (Ítem 27).
- ✓ **O13. Interés en la historia del productor y su impacto social:** El 66.1% muestra interés por el storytelling y el impacto social del proveedor (Ítem 28).

- **Amenazas**

- ✓ **A7. Desconfianza asociada al greenwashing:** El 69.4% exige afirmaciones creíbles y verificables (Ítem 32).
- ✓ **A8. Competidores con mayor presencia digital:** Otros proveedores cuentan con mejor posicionamiento en redes sociales.

Tabla 42

*Matriz de Diagnóstico FODA de la Asociación de Productores Agroecológicos Villa el Paraíso*

| <b>POSITIVOS (+)</b>    |                                                                        | <b>NEGATIVOS (-)</b>                                                 |  |
|-------------------------|------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|--|
| <b>FORTALEZAS</b>       |                                                                        | <b>DEBILIDADES</b>                                                   |  |
| <b>ANÁLISIS INTERNO</b> | <b>F1.</b> Producción agroecológica real                               | <b>D1.</b> Falta de planificación de siembra escalonada              |  |
|                         | <b>F2.</b> Experiencia empírica en el cultivo                          | <b>D2.</b> Ausencia de certificaciones agroecológicas (SGP)          |  |
|                         | <b>F3.</b> Conocimiento agroclimático local                            | <b>D3.</b> Falta de estructura de costos y política de precios       |  |
|                         | <b>F4.</b> Baja dependencia de insumos externos                        | <b>D4.</b> Limitada formalización comercial                          |  |
|                         | <b>F5.</b> Eficiencia en el uso de recursos naturales                  | <b>D5.</b> Limitaciones en el transporte                             |  |
|                         | <b>F6.</b> Ubicación geográfica estratégica                            | <b>D6.</b> Ausencia de centro de acopio y clasificación              |  |
|                         | <b>F7.</b> Infraestructura agrícola básica                             | <b>D7.</b> Gestión manual y desorganizada de pedidos                 |  |
|                         | <b>F8.</b> Apoyo institucional y capacitación técnica                  | <b>D8.</b> Baja capacidad de respuesta ante pedidos de mayor volumen |  |
|                         | <b>F9.</b> Identidad cultural andina                                   | <b>D9.</b> Falta visibilidad y marketing Verde                       |  |
|                         | <b>F10.</b> Disposición organizativa para mejorar la gestión comercial | <b>D10.</b> Ausencia de canales digitales formales de comunicación   |  |
| <b>OPORTUNIDADES</b>    |                                                                        | <b>AMENAZAS</b>                                                      |  |
| <b>ANÁLISIS EXTERNO</b> | <b>O1.</b> Alta valoración de la frescura y atributos sensoriales      | <b>A1.</b> Competencia desleal de intermediarios                     |  |
|                         | <b>O2.</b> Interés del por el origen y procedencia del producto        | <b>A2.</b> Incremento de exigencias de calidad y presentación        |  |
|                         | <b>O3.</b> Preferencia por productos libres de insumos químicos        | <b>A3.</b> Baja tolerancia a fallas en calidad y presentación        |  |
|                         | <b>O4.</b> Apoyo a productores locales                                 | <b>A4.</b> Segmento sensible al precio                               |  |
|                         | <b>O5.</b> Preferencia por la consolidación de proveedores             | <b>A5.</b> Incremento de los costos de producción                    |  |
|                         | <b>O6.</b> Disposición a pagar más por productos agroecológicos        | <b>A6.</b> Riesgos logísticos y climáticos                           |  |
|                         | <b>O7.</b> El precio no es el principal criterio de decisión           | <b>A7.</b> Desconfianza asociada al greenwashing                     |  |
|                         | <b>O8.</b> Interés en relaciones comerciales estables                  | <b>A8.</b> Competidores con mayor presencia digital                  |  |
|                         | <b>O9.</b> Cercanía geográfica favorable                               |                                                                      |  |
|                         | <b>O10.</b> Exigencia de puntualidad en la entrega                     |                                                                      |  |
|                         | <b>O11.</b> Preferencia por sistemas de entrega programados            |                                                                      |  |
|                         | <b>O12.</b> Valoración del acceso a información digital                |                                                                      |  |
|                         | <b>O13.</b> Interés en la historia del productor y su impacto social   |                                                                      |  |

*Nota.* Elaboración propia, basada en el análisis de las entrevistas y encuestas.

### 5.4.2. Estrategias Cruzadas por Dimensiones (FODA Estratégica)

#### 5.4.2.1. Estrategias FO (Fortalezas + Oportunidades)

**Objetivo:** Potenciar las fortalezas internas para aprovechar las oportunidades del mercado gastronómico sostenible.

- **FO1. Diferenciación agroecológica basada en origen, calidad y trazabilidad:** La producción agroecológica real (F1), la experiencia empírica (F2) y el conocimiento agroclimático local (F3) permiten responder directamente a un mercado que valora la frescura, los atributos sensoriales (O1), el origen del producto (O2) y la ausencia de insumos químicos (O3). Asimismo, el interés por apoyar a productores locales (O4) y consolidar proveedores confiables (O5) refuerza esta oportunidad.

  - ✓ Esta estrategia busca posicionar la producción agroecológica auténtica como principal elemento diferenciador, mediante mecanismos visibles de validación del origen y la calidad.
- **FO2. Aprovechamiento de la cercanía geográfica para garantizar frescura y continuidad:** La ubicación estratégica de la comunidad (F6), junto con la infraestructura agrícola básica y el apoyo institucional (F7, F8), permite responder a un mercado que exige puntualidad (O10), sistemas de entrega programados (O11) y relaciones comerciales estables (O8).

  - ✓ Esta estrategia convierte la cercanía territorial en una ventaja operativa, orientada a garantizar frescura, continuidad y abastecimiento confiable.
- **FO3. Valorización de la identidad cultural como activo de marketing:** La identidad cultural andina (F9) y la disposición organizativa de los socios (F10) representan un

recurso estratégico frente a un mercado que valora el acceso a información digital (O12) y el storytelling del productor (O13).

- ✓ Esta estrategia se orienta a transformar la identidad cultural en valor comercial, fortaleciendo la conexión emocional entre productor, restaurante y consumidor final.

#### **5.4.2.2. Estrategias DO (Debilidades + Oportunidades)**

**Objetivo:** Superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades del entorno.

- **DO1. Profesionalización productiva para asegurar continuidad y confianza:** La falta de planificación de siembra escalonada (D1) y la ausencia de certificaciones agroecológicas (D2) limitan la capacidad de responder a un mercado que valora la continuidad del abastecimiento (O5) y está dispuesto a pagar más por productos con origen garantizado (O6).
  - ✓ Esta estrategia busca ordenar la producción y fortalecer la credibilidad técnica, permitiendo atender un mercado dispuesto a pagar por valor y no solo por precio.
- **DO2. Formalización comercial para acceder a mercados de mayor valor:** La inexistencia de una estructura de costos (D3) y la limitada formalización comercial (D4) dificultan el acceso a restaurantes turísticos formales, pese a que el precio no es el principal criterio de decisión (O7) y existe disposición a pagar más por sostenibilidad (O6).
  - ✓ Esta estrategia apunta a cerrar la brecha administrativa y comercial, habilitando a la asociación para negociar con clientes de mayor exigencia y rentabilidad.
- **DO3. Reorganización logística para mejorar la conveniencia del cliente:** Las limitaciones en transporte (D5), la ausencia de centro de acopio (D6) y la gestión

desordenada de pedidos (D7, D8) contrastan con un mercado que exige puntualidad (O10), entregas programadas (O11) y relaciones estables (O8).

- ✓ Esta estrategia busca reducir el costo no monetario y psicológico del cliente, mejorando la confiabilidad del servicio.

#### **5.4.2.3. Estrategias FA (Fortalezas + Amenazas)**

**Objetivo:** Utilizar las fortalezas internas para enfrentar las amenazas externas del entorno.

- **FA1. Blindaje de la reputación frente al greenwashing:** La producción agroecológica real (F1) y la identidad cultural andina (F9) permiten enfrentar la competencia desleal de intermediarios (A1) y la desconfianza asociada al greenwashing (A7).
  - ✓ Esta estrategia se orienta a demostrar la autenticidad del proceso productivo, diferenciándose de proveedores que no pueden verificar sus afirmaciones.
- **FA2. Estabilidad de precios frente a la sensibilidad del mercado:** La baja dependencia de insumos externos (F4) y el uso eficiente de recursos naturales (F5) permiten enfrentar el incremento de costos (A5) y la existencia de segmentos sensibles al precio (A4).
  - ✓ Esta estrategia busca ofrecer estabilidad comercial, protegiendo la relación con los clientes frente a la volatilidad del mercado convencional.

#### **5.4.2.4. Estrategias DA (Debilidades + Amenazas)**

**Objetivo:** Reducir las debilidades internas y, al mismo tiempo, evitar o minimizar las amenazas del entorno.

- **DA1. Fortalecimiento de la gestión comercial para evitar pérdida de clientes:** La gestión desorganizada de pedidos (D7) y la baja capacidad de respuesta (D8),

combinadas con la baja tolerancia del mercado a fallas en calidad o abastecimiento (A3), representan un riesgo crítico.

- ✓ Esta estrategia se orienta a profesionalizar la gestión comercial y la atención al cliente, reduciendo errores operativos que puedan afectar la reputación de la asociación.

Tabla 43

## Matriz de Estrategias Cruzadas (FODA)

| <b>MATRIZ FODA CRUZADO</b><br><b>“Asociación de Productores Agroecológicos Villa el Paraíso”</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <b>OPORTUNIDADES (+)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <b>AMENAZAS (-)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | O1. Alta valoración de la frescura y atributos sensoriales<br>O2. Interés del por el origen y procedencia del producto<br>O3. Preferencia por productos libres de insumos químicos<br>O4. Apoyo a productores locales<br>O5. Preferencia por la consolidación de proveedores<br>O6. Disposición a pagar más por productos agroecológicos<br>O7. El precio no es el principal criterio de decisión<br>O8. Interés en relaciones comerciales estables<br>O9. Cercanía geográfica favorable<br>O10. Exigencia de puntualidad en la entrega<br>O11. Preferencia por sistemas de entrega programados<br>O12. Valoración del acceso a información digital<br>O13. Interés en la historia del productor y su impacto social             | A1. Competencia desleal de intermediarios<br>A2. Incremento de exigencias de calidad y presentación<br>A3. Baja tolerancia a fallas en calidad y presentación<br>A4. Segmento sensible al precio<br>A5. Incremento de los costos de producción<br>A6. Riesgos logísticos y climáticos<br>A7. Desconfianza asociada al greenwashing<br>A8. Competidores con mayor presencia digital                                                   |
| <b>FORTALEZAS (+)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <b>FO (Fortalezas + Oportunidades)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <b>FA (Fortalezas + Amenazas)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| F1. Producción agroecológica real<br>F2. Experiencia empírica en el cultivo<br>F3. Conocimiento agroclimático local<br>F4. Baja dependencia de insumos externos<br>F5. Eficiencia en el uso de recursos naturales<br>F6. Ubicación geográfica estratégica<br>F7. Infraestructura agrícola básica<br>F8. Apoyo institucional y capacitación técnica<br>F9. Identidad cultural andina<br>F10. Disposición organizativa para mejorar la gestión comercial                                                                           | FO1. Diferenciar la producción agroecológica y la identidad cultural mediante mecanismos de trazabilidad, origen y calidad, respondiendo a un mercado que valora frescura, sostenibilidad y procedencia verificada (F1, F2, F3, F9 + O1, O2, O3, O13).<br><br>FO2. Aprovechar la cercanía geográfica, infraestructura y apoyo institucional para implementar sistemas de abastecimiento programado que garanticen frescura, puntualidad y continuidad del suministro (F6, F7, F8 + O5, O8, O10, O11).<br><br>FO3. Valorar la identidad cultural y organizativa mediante un ecosistema de comunicación digital y storytelling que fortalezca la relación con restaurantes turísticos y consumidores finales (F9, F10 + O12, O13). | FA1. Utilizar la autenticidad de la producción agroecológica y la identidad cultural como mecanismo de defensa frente a la competencia desleal y la desconfianza asociada al greenwashing (F1, F9 + A1, A7).<br><br>FA2. Aprovechar la eficiencia productiva y la baja dependencia de insumos externos para ofrecer estabilidad de precios frente al incremento de costos y la sensibilidad al precio del mercado (F4, F5 + A4, A5). |
| <b>DEBILIDADES (-)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <b>DO (Debilidades + Oportunidades)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <b>DA (Debilidades + Amenazas)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| D1. Falta de planificación de siembra escalonada<br>D2. Ausencia de certificaciones agroecológicas (SGP)<br>D3. Falta de estructura de costos y política de precios<br>D4. Limitada formalización comercial<br>D5. Limitaciones en el transporte<br>D6. Ausencia de centro de acopio y clasificación<br>D7. Gestión manual y desorganizada de pedidos<br>D8. Baja capacidad de respuesta ante pedidos de mayor volumen<br>D9. Falta visibilidad y marketing Verde<br>D10. Ausencia de canales digitales formales de comunicación | DO1. Superar las limitaciones logísticas y organizativas mediante alianzas comerciales estables y esquemas de abastecimiento coordinado, aprovechando la cercanía geográfica y la disposición del mercado a relaciones de largo plazo (D5, D6, D7, D8 + O8, O9, O10, O11).<br><br>DO2. Reducir la brecha de formalización técnica y comercial mediante certificaciones progresivas y ordenamiento de costos, accediendo a mercados dispuestos a pagar por sostenibilidad y valor agregado (D2, D3, D4 + O6, O7).                                                                                                                                                                                                                 | DA1. Fortalecer las capacidades internas de gestión comercial y atención al cliente para minimizar errores operativos y reducir el riesgo de exclusión del mercado por fallas en calidad o abastecimiento (D7, D8 + A3).                                                                                                                                                                                                             |

*Nota.* Elaboración propia. Las estrategias se formulan cruzando los factores del diagnóstico.

## 5.5. Estrategias de Marketing Verde (Modelo de las 4C)

Las estrategias propuestas se elaboraron a partir del análisis de los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas a los restaurantes turísticos y las entrevistas realizadas a los socios de la asociación, los cuales permitieron construir el diagnóstico FODA y la Matriz FODA Cruzada.

Dichas estrategias se estructuran bajo el enfoque del Marketing Verde y el modelo de las 4C (Cliente, Costo, Conveniencia y Comunicación), priorizando acciones de bajo costo, aplicabilidad práctica y coherencia con la realidad socioeconómica de la Asociación de Productores Agroecológicos Villa el Paraíso.

### 5.5.1. *Estrategias Centradas en la Solución para el Cliente*

En el modelo de las 4C, la dimensión “Soluciones para el cliente” se orienta a ofrecer soluciones a las necesidades reales del mercado, considerando no solo los atributos funcionales del producto, sino también su valor emocional, cultural y ético.

En el caso de la Asociación de Productores Agroecológicos Villa el Paraíso, los restaurantes turísticos valoran la frescura, el origen agroecológico y la identidad comunitaria de los productos; sin embargo, se identificaron limitaciones en la visibilización del origen, la garantía de calidad y la validación formal.

Por ello, las estrategias de esta dimensión buscan fortalecer la confianza del cliente, diferenciar la oferta agroecológica y consolidar a la asociación como un proveedor auténtico, confiable y alineado con las expectativas del mercado gastronómico sostenible.

#### **Estrategia 1. *Branding e Identidad Agroecológica: Creación de la Marca “Villa el Paraíso”***

##### **a) El Problema (Diagnóstico):**

El análisis del mercado evidenció una brecha crítica de visibilidad y validación comercial. El 80.6% de los restaurantes turísticos considera determinante conocer con precisión

el origen del producto (Ítem 4), mientras que el 69.4% manifiesta preocupación por la credibilidad de las afirmaciones ecológicas realizadas por los proveedores (Ítem 32).

No obstante, la asociación carece de una identidad visual que respalde su propuesta agroecológica. Esta situación fue confirmada en las entrevistas, donde un socio señaló: *“El producto es bueno, pero entra por los ojos... a veces lo llevamos en bolsas usadas y eso no se ve bonito” (E3).*

La ausencia de elementos distintivos expone a la asociación a la Amenaza A1 (competencia desleal), ya que sus productos pueden confundirse con los de intermediarios informales, dificultando la diferenciación y la justificación de un precio acorde a su valor agroecológico.

#### **b) La Solución:**

Esta estrategia se sustenta en la Estrategia FO1 de la Matriz FODA Cruzada, la cual articula la producción agroecológica real (F1) y la identidad cultural andina (F9) para responder a un mercado que exige origen verificable y coherencia narrativa (O2, O13).

La solución consiste en implementar una identidad de marca profesional que materialice los valores de “Origen Huillcapata” y “Agroecología”, no solo como un recurso estético, sino como una herramienta estratégica de validación comercial. Esta identidad permitirá reforzar la confianza del cliente, reducir la percepción de greenwashing y responder a la demanda de alineación con sostenibilidad expresada por el mercado (Ítem 30).

#### **c) Objetivo:**

Desarrollar una identidad visual y narrativa sólida que diferencie los productos de la Asociación en el punto de entrega, fortaleciendo la percepción de valor y la confianza profesional en el 100% de las interacciones comerciales con restaurantes turísticos.

**d) Acciones Tácticas:**

- 1. Diseño de Identidad Visual (Logotipo e Isotipo):** Elaborar una marca gráfica que incorpore elementos simbólicos de la comunidad de Huillcapata (origen), la tierra y la hoja (agroecología), el agua y el sol (vida), entregada en formatos editables para uso físico y digital.
- 2. Kit de Presencia Profesional:** Aplicar la identidad visual en soportes clave de contacto con el cliente:
  - ✓ Mandiles y gorros bordados para el personal de entrega.
  - ✓ Sellos de caucho para bolsas y documentos.
  - ✓ Stickers identificativos para jabas, cajas y empaques.
- 3. Definición del Claim (Promesa de Valor):** Establecer una frase corta que sintetice la propuesta de valor de la marca, la cual será validada internamente por la asociación. Propuestas preliminares:
  - ✓ “Huillcapata: Herencia ancestral, cultivo vivo”.
  - ✓ “Sabor de los andenes de Huillcapata: puro cultivo agroecológico”.
  - ✓ “Villa el Paraíso: sabor y tradición”.
- 4. Implementación de Fajillas de Identidad:** Diseñar fajillas de papel kraft con el logotipo para atar hortalizas de hoja, reemplazando materiales plásticos y elevando la presentación del producto a un estándar gastronómico.

**Estrategia 2. Implementación de Trazabilidad y Garantía: “Sello de Origen Artesanal”**

**a) El Problema (Diagnóstico):**

El análisis cuantitativo evidencia una alta exigencia de trazabilidad por parte del mercado: el 80.6% de los restaurantes considera importante o muy importante conocer el origen

exacto del producto (Ítem 4), mientras que el 69.4% manifiesta preocupación por la credibilidad de las afirmaciones ecológicas de los proveedores (Ítem 32).

A nivel interno, la asociación presenta la Debilidad D2 (ausencia de certificaciones agroecológicas), lo que limita la validación formal de sus prácticas. Aunque la producción es genuinamente agroecológica, la falta de evidencia tangible genera incertidumbre en el cliente. Esta situación fue corroborada en las entrevistas: *“Sentimos que el cliente valora, pero a veces nos falta demostrarlo con un papel o sello” (E2)*.

En este contexto, la asociación se ve expuesta a la Amenaza A1 (competencia desleal), ya que no cuenta con mecanismos visibles que la diferencien de intermediarios informales.

#### **b) La Solución:**

La estrategia se sustenta en la Estrategia DO2 de la Matriz FODA Cruzada, orientada a cerrar la brecha de formalidad técnica y validación comercial para acceder a clientes de mayor valor.

La solución consiste en implementar un Sistema de Trazabilidad Artesanal, de bajo costo y rápida aplicación, que permita evidenciar el origen, la frescura y la responsabilidad productiva de cada entrega. Mientras se gestiona la certificación oficial SGP (estrategia de mediano plazo), se introduce un “Sello de Origen Artesanal” como mecanismo transitorio de garantía, reforzando la confianza del cliente bajo el enfoque “Del campo a la mesa”.

#### **c) Objetivo:**

Garantizar la trazabilidad del 100% de los productos entregados, incorporando evidencia física del origen y fecha de cosecha en cada despacho, con el fin de fortalecer la confianza del cliente y reducir el riesgo de confusión con productos no agroecológicos.

**d) Acciones Tácticas:**

1. **Implementación de la “Bio-Tarjeta de Origen”:** Diseñar e imprimir tarjetas en papel reciclado que se adjunten obligatoriamente a cada jaba, bolsa o saco entregado. Esta tarjeta funcionará como identificación del producto e incluirá:
  - ✓ Productor responsable: *Nombre del socio productor.*
  - ✓ Origen del Cultivo: *Huillcapata – Fitotoldos/Campo abierto.*
  - ✓ Cosecha certificada: *Fecha y hora de cosecha (evidencia de frescura).*
  - ✓ Compromiso agroecológico: *Firma del productor (compromiso personal).*
2. **Protocolo de “Cosecha” (Estandarización):** Capacitar a los socios en criterios básicos de selección y presentación postcosecha. Solo los productos que cumplan con estándares visuales mínimos recibirán la Bio-Tarjeta, asegurando coherencia entre la promesa comunicada y la calidad entregada.

**Estrategia 3. Portafolio Agroecológico**

**a) El Problema (Diagnóstico):**

El análisis del mercado gastronómico del Cusco evidencia una demanda heterogénea y altamente exigente. El 82% de los restaurantes prefiere trabajar con un proveedor que garantice variedad y continuidad (Ítem 3), al mismo tiempo que se advierte un incremento constante en las exigencias de calidad y presentación (Amenaza A2).

A nivel interno, la asociación presenta la Debilidad D1 (falta de planificación de siembra escalonada), lo que genera variaciones en la oferta. Al comercializar los productos mediante una lista genérica y sin categorización, la asociación pierde la oportunidad de atender nichos específicos (como restaurantes de alta cocina, picanterías tradicionales o cafeterías orgánicas), lo

que limita severamente su capacidad para captar y fidelizar una cartera de clientes diversificada en el sector corporativo.

**b) La Solución:**

La propuesta se fundamenta en la Estrategia DO1 de la Matriz FODA Cruzada, orientada a superar la falta de planificación productiva interna para poder responder a un mercado que valora la consolidación de proveedores y el abastecimiento continuo.

La solución consiste en estructurar la producción bajo un enfoque de “Líneas de Solución Gastronómica” (Portafolio). Esta formalización comercial permite segmentar la oferta agrícola adaptando el cultivo a los requerimientos exactos de diferentes perfiles de restaurantes turísticos, facilitando la negociación y posicionando a la asociación como un proveedor estratégico integral.

**c) Objetivo:**

Estructurar la oferta agrícola en al menos tres líneas de especialización gastronómica, respaldadas por un sistema de planificación de siembra que garantice un portafolio de productos variado, continuo y adaptado a las exigencias técnicas de múltiples restaurantes aliados.

**d) Acciones Tácticas:**

**1. Definición de las Líneas Gastronómicas:** Clasificar la capacidad productiva de los fitotoldos y campos abiertos de la comunidad en segmentos clave con alto potencial comercial en la ciudad, tales como:

- ✓ **Línea Alta Cocina / Fusión:** Cultivo de brotes, vegetales baby, flores comestibles y hierbas aromáticas finas.
- ✓ **Línea Tradicional y Regional:** Producción planificada de variedades de papas nativas, maíces, habas y tubérculos andinos.

- ✓ **Línea Saludable / Orgánica:** Rotación constante de hortalizas de hoja verde, lechugas variadas, espinacas y kale.

2. **Catalogo Digital:** Diseñar un portafolio comercial en formato digital (PDF) donde la oferta se presente categorizada por estas líneas de solución. Este documento profesional facilitará a los jefes de compras y chefs ejecutivos la selección ágil de los insumos que mejor se alineen con la identidad culinaria de su establecimiento.

**Estrategia 4. Gestión de la Calidad y Certificación: Implementación del “Sello Orgánico” a través del mecanismo de Sistema de Garantía Participativa (SGP)**

**a) El Problema (Diagnóstico):**

Si bien las estrategias de branding y trazabilidad fortalecen la confianza inicial, el estudio evidenció una barrera estructural para el crecimiento comercial. El 80.6% de los restaurantes considera determinante contar con trazabilidad formal del producto, especialmente en segmentos turísticos y gastronómicos de mayor exigencia.

Actualmente, la asociación presenta la Debilidad D2 (ausencia de certificaciones agroecológicas), lo que limita el acceso a mercados diferenciados y a precios premium sostenidos, pese a contar con prácticas agroecológicas reales.

**b) La Solución:**

Esta propuesta se sustenta en la Estrategia DO2 de la Matriz FODA Cruzada, orientada a cerrar la brecha de formalidad técnica mediante certificaciones progresivas.

La solución consiste en implementar el Sistema de Garantía Participativa (SGP), mecanismo legalmente reconocido en la región Cusco, amparado en la Ordenanza Regional N°143-2018-CR/GRC del Cusco (Consejo Regional del Gobierno Regional del Cusco, 2019).

Este sistema valida la producción agroecológica a través del control social, la evaluación técnica y la participación activa de los productores, constituyéndose como una alternativa accesible para la agricultura familiar.

**c) Objetivo:**

Constituir el Núcleo Local SGP “Villa el Paraíso – Huillcapata”, ejecutar el control interno participativo y gestionar exitosamente la evaluación externa ante el Consejo Regional del SGP Cusco, obteniendo el Sello de Garantía Agroecológica en un plazo aproximado de 30 meses.

**d) Acciones Tácticas:**

**1. Regularización organizativa y formalización administrativa de la Asociación:**

Verificar y actualizar la personería jurídica de la asociación, así como sus actas, registros internos y documentación legal vigente. Asimismo, gestionar la formalización comercial y tributaria, incluyendo la actualización del RUC, la habilitación de facturación y la elaboración de formatos básicos de contrato. Esta acción constituye la base administrativa habilitante para la conformación del Núcleo Local, la firma de convenios comerciales y la implementación formal del Sistema de Garantía Participativo (SGP).

- 2. Conformación del “Núcleo Local” y Elección de Evaluadores:** Formalizar el grupo de productores bajo la figura de Núcleo Local, unidad básica del Sistema de Garantía Participativo (SGP). Para ello, se realizará una asamblea general donde se elegirá a la Junta Directiva del Núcleo y a los Evaluadores Internos, seleccionados entre los socios con experiencia técnica y solvencia moral. Asimismo, se promoverá la participación de instituciones aliadas (gobierno local,

entidades públicas del sector agrario y una universidad local) en calidad de actores acompañantes y veedores, fortaleciendo la transparencia, el control social y la credibilidad del proceso.

- 3. Implementación Documentaria (Carpeta del Productor):** Capacitar a los socios en el llenado y manejo de la Carpeta del Productor, que incluye: ficha de inscripción, actas internas, croquis de la parcela, plan de producción anual y registros básicos exigidos por el SGP. Esta documentación constituye la base para la evaluación interna y externa del sistema.
- 4. Implementación y ejecución del Sistema Interno de Control (SIC):** Diseñar, implementar y poner en funcionamiento el Sistema Interno de Control (SIC) de la asociación, estableciendo sus instancias operativas: coordinación técnica, inspección interna y comité de decisiones, para garantizar el control mutuo entre productores, verificar el cumplimiento de la normativa agroecológica y articular técnicamente con el organismo certificador SGP.
- 5. Solicitud de Evaluación Externa y Certificación:** Presentar el informe del Núcleo Local ante el Consejo Regional del SGP, instancia encargada de la evaluación externa y emisión del dictamen técnico. Posteriormente, se gestionará la solicitud de autorización del SGP ante SENASA, entidad nacional responsable de registrar y autorizar el uso del Sello Nacional de la Producción Orgánica, otorgando validez legal y reconocimiento oficial al proceso de certificación.

**Tabla 44***Matriz SMART de las Estrategias – Dimensión Soluciones para el Cliente*

| <b>Estrategia</b>                                                                                                                                                                                       | <b>Específico (S)</b>                                                                                                                                                | <b>Medible (M)</b>                                                                 | <b>Alcanzable (A)</b>                                                                           | <b>Relevante (R)</b>                                                                    | <b>Temporal (T)</b>                                                                        |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>E1.<br/>Branding e<br/>Identidad<br/>Agroecológica:<br/>Creación de la<br/>Marca “Villa el<br/>Paraíso”</b>                                                                                          | Implementar una identidad visual agroecológica (logo, paleta de colores y tipografía) y aplicarla en soportes físicos clave: fajillas, sellos, uniformes y stickers. | Lograr que el 100% de los productos entregados cuenten con identificación visual.  | Uso de diseñador local (freelance) y materiales de bajo costo (papel reciclado/kraft y sellos). | Reduce la invisibilidad de marca y la confusión con intermediarios informales.          | Diseño: Semanas 1–3. Producción: Semana 4. Implementación total: Mes 2.                    |
| <b>E2.<br/>Implementación<br/>de Trazabilidad y<br/>Garantía: “Sello<br/>de Origen<br/>Artesanal”</b>                                                                                                   | Implementar el uso obligatorio de la Bio-Tarjeta de Origen en cada unidad de entrega (jabas, sacos o cajas).                                                         | Lograr que el 100% de los despachos cuenten con Bio-Tarjeta de trazabilidad.       | Formato manual, económico y gestionado directamente por los productores.                        | Responde a la exigencia de trazabilidad y credibilidad del mercado.                     | Diseño e impresión: Mes 1. Uso obligatorio: Desde Mes 2.                                   |
| <b>E3.<br/>Portafolio<br/>Agroecológico</b>                                                                                                                                                             | Estructurar la oferta agrícola en tres líneas gastronómicas y diseñar un catálogo digital.                                                                           | Implementar 1 matriz de siembra segmentada y 1 catálogo digital diseñado.          | Se basa en las variedades que la comunidad ya sabe cultivar, solo requiere ordenamiento.        | Permite captar diferentes perfiles de restaurantes (fusión, tradicional, saludable).    | Clasificación: Mes 1. Diseño de catálogo: Mes 2.                                           |
| <b>E4.<br/>Gestión de la<br/>Calidad y<br/>Certificación:<br/>Implementación<br/>del “Sello<br/>Orgánico” a<br/>través del<br/>mecanismo de<br/>Sistema de<br/>Garantía<br/>Participativa<br/>(SGP)</b> | Ejecutar el ciclo completo del SGP hasta obtener la certificación agroecológica oficial ante el Consejo Regional del SGP Cusco.                                      | Obtener la Resolución de Certificación del SGP que abarque a los socios aprobados. | La asociación cumple condiciones productivas; depende de una gestión administrativa progresiva. | Valida legalmente la condición agroecológica y permite acceso a mercados diferenciados. | Control Interno: Meses 1-12. Solicitud de Evaluación Externa y Certificación: Meses 13-36. |

*Nota.* Elaboración propia a partir del diagnóstico de campo y el análisis FODA cruzado.

**Tabla 45***Presupuesto de Implementación – Dimensión Soluciones para el Cliente*

| <b>Estrategia</b>                                                                                                                                       | <b>Concepto</b>                 | <b>Detalle</b>                                                               | <b>Costo (S/.)</b> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| <b>E1. Branding e Identidad Agroecológica: Creación de la Marca “Villa el Paraíso”</b>                                                                  | Diseño de Identidad             | Servicio profesional (logo, paleta de colores y tipografía).                 | 400.00             |
|                                                                                                                                                         | Sellos de Caucho                | 3 unidades (logo grande, logo pequeño y datos de contacto).                  | 90.00              |
|                                                                                                                                                         | Fajillas de Papel               | 1 millar de fajillas en papel bond/kraft para atado de hortalizas.           | 180.00             |
|                                                                                                                                                         | Stickers Adhesivos              | 1,000 unidades para identificación de bolsas o cajas.                        | 200.00             |
|                                                                                                                                                         | Uniformes                       | 5 mandiles/gorros con logotipo bordado para socios encargados de la entrega. | 250.00             |
|                                                                                                                                                         | <b>SUBTOTAL</b>                 | <b>Inversión específica estimada</b>                                         | <b>1,120.00</b>    |
| <b>E2. Implementación de Trazabilidad y Garantía: “Sello de Origen Artesanal”</b>                                                                       | Diseño Gráfico                  | Adaptación de la identidad visual al formato de Bio-Tarjeta.                 | 100.00             |
|                                                                                                                                                         | Impresión de Bio-Tarjetas       | 1 millar de tarjetas en papel reciclado.                                     | 120.00             |
|                                                                                                                                                         | Capacitación                    | Insumos básicos para limpieza y selección postcosecha.                       | 200.00             |
|                                                                                                                                                         | <b>SUBTOTAL</b>                 | <b>Inversión específica estimada</b>                                         | <b>420.00</b>      |
| <b>E3. Portafolio Agroecológico</b>                                                                                                                     | Diseño de catalogo digital      | Maquetación del catálogo digital en formato PDF.                             | 150.00             |
|                                                                                                                                                         | <b>SUBTOTAL</b>                 | <b>Inversión específica estimada</b>                                         | <b>150.00</b>      |
| <b>E4. Gestión de la Calidad y Certificación: Implementación del “Sello Orgánico” a través del mecanismo de Sistema de Garantía Participativa (SGP)</b> | Capacitación Especializada      | Taller de formación para Evaluadores Internos (Guía SGP).                    | 400.00             |
|                                                                                                                                                         | Gestión Documentaria            | Impresión de carpetas técnicas y registros SGP.                              | 250.00             |
|                                                                                                                                                         | Logística de Evaluación Interna | Viáticos y movilidad para inspección del 100% de chacras.                    | 300.00             |
|                                                                                                                                                         | Trámite de Registro y Auditoría | Tasas administrativas y evaluación externa.                                  | 150.00             |
|                                                                                                                                                         | <b>SUBTOTAL</b>                 | <b>Inversión específica estimada</b>                                         | <b>1,100.00</b>    |
| <b>TOTAL, DIMENSIÓN 1</b>                                                                                                                               |                                 | <b>Inversión total estimada</b>                                              | <b>2,790.00</b>    |

*Nota.* Este presupuesto es referencial y puede ajustarse.

### **5.5.2. Estrategias de Costo para el Cliente**

En el enfoque del Marketing Verde, el “Costo” no se limita al precio monetario, sino que incorpora el riesgo, la incertidumbre y el esfuerzo percibido por el cliente al momento de abastecerse.

Los resultados evidencian que los restaurantes turísticos están dispuestos a pagar un mayor precio por productos agroecológicos, siempre que exista estabilidad, previsibilidad y coherencia entre el valor ofrecido y el precio pagado.

En este sentido, las estrategias de esta dimensión buscan reducir el costo psicológico del cliente y, simultáneamente, garantizar ingresos estables para la asociación mediante esquemas de precios justos, acuerdos comerciales y modelos de producción planificada.

**Estrategia 5. Estabilidad Comercial: “Acuerdo de Precios Estables por Temporada”**

**a) El Problema (Diagnóstico):**

El análisis de mercado evidenció que los restaurantes turísticos valoran la estabilidad y previsibilidad en sus costos de abastecimiento, especialmente en contextos de alta volatilidad de los precios agrícolas. El 68.1% de los establecimientos manifiesta preferencia por relaciones comerciales estables frente a compras puntuales (Ítem 33), lo que refleja la necesidad de reducir la incertidumbre económica.

Actualmente, la asociación comercializa bajo esquemas informales y precios variables del mercado diario. Si a esto se suma el error estratégico de depender de un solo comprador o firmar cláusulas de exclusividad, la asociación se expone a un alto riesgo financiero y pierde la oportunidad de expandir su participación en el mercado gastronómico local.

**b) La Solución:**

Esta propuesta se sustenta en la Estrategia FA2 de la Matriz Cruzada, aprovechando la baja dependencia de insumos externos (F4) y la eficiencia en el uso de recursos (F5) para enfrentar la volatilidad del mercado y la sensibilidad al precio (A4, A5).

La solución consiste en establecer acuerdos de precios fijos por temporada (trimestral o semestral) para productos clave, transformando la estructura de costos agroecológica en una

ventaja competitiva para una red diversa de restaurantes. Se protege al cliente de la inflación mayorista y, simultáneamente, se garantiza a la asociación la venta segura de todo su volumen de cosecha, diluyendo el riesgo comercial.

**c) Objetivo:**

Formalizar convenios de abastecimiento continuo con precios fijos por temporada dirigidos a una cartera diversificada de restaurantes turísticos, reduciendo la incertidumbre de costos para el cliente y asegurando un flujo de ingresos estable y escalable para la asociación.

**d) Acciones Tácticas:**

- 1. Determinación de la “Tarifa Estable Agroecológica”:** Realizar un costeo real de producción por producto (mano de obra, insumos locales y logística) para definir precios fijos sostenibles y competitivos durante toda la temporada agrícola, independientes de la especulación del mercado tradicional.
- 2. Suscripción de Convenios de Abastecimiento:** Formalizar acuerdos con una red de restaurantes, estableciendo un precio fijo trimestral o semestral. Esto blindará al restaurante contra la inflación de los mercados mayoristas y garantiza a la asociación la venta segura de todo su volumen de cosecha, diluyendo el riesgo comercial al no depender de un único comprador.

**Estrategia 6. Cosecha Just-in-Time: Sistema “Almacén Vivo – Tu Huerta en Huillcapata”**

**a) El Problema (Diagnóstico):**

El análisis de mercado evidenció que los restaurantes turísticos enfrentan un alto costo psicológico asociado al riesgo operativo y reputacional, vinculado principalmente a la pérdida de frescura, mermas y fallas de calidad. En este contexto, el 91.7% de los establecimientos

considera la frescura como un criterio crítico al elegir a un proveedor (Ítem 1), y el 58.4% considera evitar riesgos de calidad o sanitarios que puedan afectar su imagen (Ítem 17).

Estos resultados muestran que una parte significativa del mercado prioriza la inocuidad y la protección de su reputación gastronómica. No obstante, la comercialización tradicional mediante intermediarios implica productos cosechados con anticipación y sin planificación conjunta, incrementando la incertidumbre del cliente. A ello se suma la falta de planificación de siembra escalonada (D1) en la asociación, lo que limita la garantía de variedad, continuidad y puntualidad en el abastecimiento.

#### **b) La Solución:**

Esta estrategia se fundamenta en la FO2 de la Matriz FODA Cruzada, aprovechando la ubicación estratégica de Huillcapata (F6) y la infraestructura productiva disponible (F7) para responder a la alta valoración del mercado por frescura, puntualidad y entregas programadas (O1, O10, O11).

La solución integra dos enfoques complementarios en un solo sistema:

- ✓ **Producción dedicada “Tu Huerta en Huillcapata”**, donde se planifica la siembra de acuerdo con los requerimientos específicos de los restaurantes aliados.
- ✓ **Cosecha Just-in-Time “Almacén Vivo”**, donde el producto permanece vivo en la chacra y se cosecha únicamente en la cantidad exacta y horas previas a la entrega. De este modo, la chacra se convierte en la “cámara de conservación natural” del restaurante, reduciendo riesgos, mermas y necesidad de almacenamiento.

**c) Objetivo:**

Implementar un sistema de producción dedicada y cosecha justo a tiempo que garantice frescura máxima (menos de 6 horas postcosecha), reduzca el riesgo operativo del restaurante y asegure continuidad de abastecimiento para la asociación.

**d) Acciones Tácticas:**

- 1. Asignación de Parcelas o Fitotoldos Dedicados:** Designar áreas productivas exclusivas para restaurantes aliados, identificadas físicamente en la chacra, fortaleciendo el compromiso mutuo y la trazabilidad productiva.
- 2. Cronograma de Cosecha Sincronizada (Just-in-Time):** Programar la cosecha en la madrugada del mismo día de entrega, priorizando días de alta demanda (ej. viernes y sábado), aprovechando la cercanía geográfica con la ciudad del Cusco.
- 3. Protocolo “De la Chacra a la Olla”:** Establecer una promesa de servicio que garantice que el tiempo entre la cosecha y la entrega en cocina no supere las 4 a 6 horas, reduciendo la necesidad de stock de seguridad y almacenamiento refrigerado en el restaurante.
- 4. Reporte de Crecimiento Vivo (Storytelling Productivo):** Enviar reportes periódicos con fotografías y videos del crecimiento de los cultivos dedicados, reforzando la confianza, la transparencia y el valor narrativo del producto.

Tabla 46

## Matriz SMART de las Estrategias – Dimensión Costo

| Estrategia                                                                        | Específico (S)                                                                                                                            | Medible (M)                                                                                       | Alcanzable (A)                                                                                                            | Relevante (R)                                                                                                                          | Temporal (T)                                                           |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| <b>E5. Estabilidad Comercial: “Acuerdo de Precios Estables por Temporada”</b>     | Implementar acuerdos de abastecimiento con precios fijos por temporada (trimestral o semestral).                                          | Firmar al menos 3 convenios formales de abastecimiento con precios estables.                      | Es viable porque la asociación tiene baja dependencia de insumos externos y controla sus costos productivos.              | Reduce la incertidumbre económica del restaurante y fortalece relaciones comerciales de largo plazo.                                   | Análisis de costos: Mes 2. Negociación y firma de acuerdos: Meses 3-4. |
| <b>E6. Cosecha Just-in-Time: Sistema “Almacén Vivo – Tu Huerta en Huilcapata”</b> | Implementar un sistema de producción dedicada y cosecha Just-in-Time para restaurantes aliados, garantizando frescura máxima postcosecha. | Reducir a 0% las devoluciones por pérdida de frescura o deterioro del producto durante el piloto. | Es viable gracias a la ubicación geográfica de la comunidad (40 min - 1 hora de Cusco), permitiendo una logística rápida. | Disminuye el riesgo operativo y reputacional del restaurante (costo psicológico) y diferencia a la asociación frente a intermediarios. | Diseño del sistema: Mes 1,2. Piloto con restaurante aliado: Mes 3.     |

*Nota.* Elaboración propia a partir del diagnóstico de campo y el análisis FODA cruzado.

Tabla 47

## Presupuesto de Implementación – Dimensión Costo

| Estrategia                                                                        | Concepto                    | Detalle                                                                                                           | Costo (S/.)   |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| <b>E5. Estabilidad Comercial: “Acuerdo de Precios Estables por Temporada”</b>     | Asesoría de Costos          | Servicio puntual de contador/administrador para calcular costos reales de producción y precios fijos sostenibles. | 400.00        |
|                                                                                   | Material de Gestión         | Impresión de carpetas de presentación y formatos básicos de convenio comercial.                                   | 50.00         |
|                                                                                   | Gestión Comercial           | Viáticos y gastos menores para reuniones de negociación con restaurantes (muestras, café, traslados).             | 150.00        |
|                                                                                   | <b>SUBTOTAL</b>             | <b>Inversión específica estimada</b>                                                                              | <b>600.00</b> |
| <b>E6. Cosecha Just-in-Time: Sistema “Almacén Vivo – Tu Huerta en Huilcapata”</b> | Gestión Operativa Interna   | Coordinación de turnos de cosecha y organización interna (mano de obra asumida por los socios).                   | 0.00          |
|                                                                                   | Comunicación y Coordinación | Uso de llamadas y datos móviles para sincronización de pedidos y horarios (cubierto en estrategia digital).       | 0.00          |
|                                                                                   | <b>SUBTOTAL</b>             | <b>Inversión específica estimada</b>                                                                              | <b>0.00</b>   |
| <b>TOTAL, DIMENSIÓN</b>                                                           |                             | <b>Inversión total estimada</b>                                                                                   | <b>600.00</b> |

*Nota.* Este presupuesto es referencial y puede ajustarse.

### 5.5.3. *Estrategias de Conveniencia*

La dimensión de conveniencia se relaciona con la facilidad, puntualidad y confiabilidad en el acceso al producto. Para los restaurantes turísticos, la eficiencia logística y la continuidad del abastecimiento constituyen factores determinantes en la selección de proveedores.

El diagnóstico evidenció limitaciones en transporte, organización de pedidos y logística interna, lo que afecta la puntualidad y la consistencia del servicio ofrecido por la asociación.

Por ello, las estrategias de esta dimensión se orientan a optimizar la logística, reducir los riesgos operativos y mejorar la experiencia del cliente mediante esquemas flexibles, colaborativos y adaptados a la realidad territorial de Huillcapata.

#### **Estrategia 7. Logística Integrada: “Rutas Verdes de Abastecimiento”**

##### **a) El Problema (Diagnóstico):**

La dimensión de conveniencia evidencia una brecha operativa crítica. El 63.9% de los restaurantes exige una fiabilidad absoluta en el suministro (Ítem 19) y el 69.4% valora la eficiencia en la entrega (Ítem 21). No obstante, la asociación presenta la Debilidad D5 (limitaciones en el transporte), al no contar con movilidad propia y depender del transporte público rural, situación que incrementa el riesgo de retrasos e incumplimientos.

En este contexto, el costo logístico y el esfuerzo de traslado recaen directamente sobre el productor, afectando la puntualidad exigida por el mercado y debilitando la confiabilidad del servicio.

##### **b) La Solución:**

Esta propuesta se sustenta en la Estrategia DO1 de la Matriz Cruzada, orientada a superar las limitaciones de transporte (D5) aprovechando la cercanía geográfica de la comunidad (O9) y el interés del mercado por esquemas flexibles de abastecimiento.

La solución consiste en implementar un modelo de logística inversa incentivada, mediante el cual se promueve el recojo directo del pedido en el centro de acopio de la comunidad. A cambio, el cliente recibe un incentivo en producto, reduciendo costos logísticos para la asociación y asegurando la puntualidad mediante la logística propia de los restaurantes aliados.

**c) Objetivo:**

Reducir el riesgo de incumplimiento en las entregas, promoviendo que una proporción significativa de los pedidos sea recogida directamente por los clientes en la comunidad, disminuyendo la dependencia del transporte público.

**d) Acciones Tácticas:**

**1. Política de Precios Diferenciada (Puesto en Chacra):** Establecer un tarifario

dual y transparente:

- ✓ Precio con entrega, que incorpora el costo logístico.
- ✓ Precio en chacra, correspondiente a la tarifa base sin recargo por transporte.

Esta diferenciación permite visibilizar el costo real del flete y motiva al cliente a optar por el recojo directo.

**2. Incentivo por recojo en la chacra (“Yapa”):** Implementar un esquema de

bonificación en producto (entre 5% y 10% adicional), orientado a compensar el gasto de combustible del restaurante. Este incentivo se percibe como un beneficio tangible y fortalece la relación comercial, además de fomentar la visita directa a la comunidad.

**Estrategia 8. Alianza de Valor Compartido: “Red de restaurantes aliados de la Agro diversidad”**

**a) El Problema (Diagnóstico):**

El análisis del mercado muestra que, aunque existe disposición a pagar por productos agroecológicos, un 26.4% de los restaurantes aún presenta dudas sobre si la historia y el origen del producto justifican el precio final (Ítem 18). Paralelamente, el 66.7% de los establecimientos busca activamente que la imagen de sus proveedores esté alineada con la sostenibilidad, la identidad local y el turismo gastronómico (Ítem 30).

No obstante, este valor social y ambiental generado por la compra agroecológica no se visibiliza ante el consumidor final. El restaurante asume un mayor costo de abastecimiento, pero carece de herramientas concretas para comunicar ese compromiso a sus clientes, perdiendo la oportunidad de transformar la sostenibilidad en un atributo diferenciador de su experiencia gastronómica.

**b) La Solución:**

Esta propuesta se sustenta en la Estrategia FO3 de la Matriz FODA Cruzada, que busca visibilizar la identidad cultural andina y la producción agroecológica real mediante herramientas de comunicación confiables (F9 + O12, O13).

La solución consiste en implementar un Programa de Valor Compartido, mediante el cual la asociación reconoce formalmente a los restaurantes aliados como “Restaurantes Aliados de la Agrobiodiversidad”. Este reconocimiento tangibiliza el impacto social, económico y ambiental de la compra (F1) y permite al restaurante integrar dicho valor en su narrativa comercial, fortaleciendo su posicionamiento frente al turista consciente.

**c) Objetivo:**

Tangibilizar el valor social, económico y ambiental (sostenibilidad) de la producción agroecológica, dotando a los restaurantes aliados de herramientas simbólicas y comunicacionales que les permitan justificar el precio y reforzar su imagen sostenible ante el consumidor final.

**d) Acciones Tácticas:**

1. **Distintivo “Restaurante Aliado” (Soporte Físico):** Entregar un reconocimiento físico de alta calidad estética (placa o retablo de madera) con un mensaje alusivo al consumo responsable y al vínculo con la Asociación de Productores Agroecológicos Villa el Paraíso. Este distintivo será exhibido en espacios visibles del restaurante (ingreso, barra o carta), validando públicamente su compromiso con la producción local, sostenible y de origen cultural andino.
2. **Autorización de Uso Comercial del Valor Intangible:** Establecer una autorización formal mediante la cual la Asociación otorga al restaurante aliado el derecho de utilizar, comunicar y difundir comercialmente el logotipo de la asociación en sus cartas, menús o redes sociales, el valor intangible de la Asociación de Productores Agroecológicos Villa el Paraíso y su sistema de producción agroecológica. Esta autorización permitirá al restaurante incorporar en sus acciones de marketing, comunicación y experiencia turística elementos como:
  - ✓ La historia de la comunidad y de la asociación.
  - ✓ Las prácticas productivas agroecológicas y culturales.
  - ✓ La identidad territorial, simbólica y ancestral del proceso productivo.

El uso de estos elementos deberá respetar los principios de veracidad, reconocimiento del origen y enfoque de sostenibilidad, fortaleciendo el

posicionamiento del restaurante como aliado de la producción local y generando valor compartido entre ambas partes.

- 3. Intercambio de Valor Intangible (Marketing Vivencial):** El restaurante obtiene derechos exclusivos de imagen para llevar a sus turistas a visitar “su huerta” en la comunidad. A cambio, los productores reciben capacitación técnica por parte del equipo del restaurante (ej. cortes o manejo post-cosecha), cerrando el círculo de valor compartido.

**Tabla 48**

*Matriz SMART de las Estrategias – Dimensión Conveniencia*

| Estrategia                                                                                          | Específico (S)                                                                                       | Medible (M)                                                                                                     | Alcanzable (A)                                                                                                                                        | Relevante (R)                                                                                                 | Temporal (T)                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|
| <b>E7.<br/>Logística Integrada:<br/>“Rutas Verdes de Abastecimiento”</b>                            | Establecer un cronograma zonal de entregas consolidadas con tarifa preferencial de flete compartido. | Lograr que al menos el 40% de los pedidos recurrentes se gestionen bajo la modalidad de recojo en la comunidad. | Es viable debido a la cercanía geográfica de Huilcapata al Cusco y a que los restaurantes cuentan con logística propia.                               | Reduce el riesgo de retrasos por transporte, mejora la puntualidad y fortalece la confiabilidad del servicio. | Definición de política de incentivos: Mes 1.<br>Aplicación: Mes 2.             |
| <b>E8.<br/>Alianza de Valor Compartido:<br/>“Red de restaurantes aliados de la Agro diversidad”</b> | Implementar la Red de Restaurantes Aliados entregando distintivos físicos.                           | Lograr que el 100% de los aliados exhiba el distintivo de madera en sus establecimientos.                       | Es viable por su bajo costo de implementación y por el alto interés del sector gastronómico en sostenibilidad, identidad local y turismo responsable. | Convierte la sostenibilidad en un atributo visible, justificando el valor ante el turista.                    | Diseño del programa: Mes 2.<br>Producción y entrega de distintivos: Meses 3–4. |

*Nota.* Elaboración propia a partir del diagnóstico de campo y el análisis FODA cruzado.

**Tabla 49***Presupuesto de Implementación – Dimensión Conveniencia*

| <b>Estrategia</b>                                                                           | <b>Concepto</b>                     | <b>Detalle</b>                                                                                          | <b>Costo (S/.)</b> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| <b>E7. Logística Integrada: “Rutas Verdes de Abastecimiento”</b>                            | Costo de Oportunidad (Bonificación) | Valor estimado de la mercadería entregada como “Yapa” (aprox. S/. 100.00 en productos por mes.          | 100.00             |
|                                                                                             | Gestión de Comunicación             | Diseño digital de la tabla de beneficios por recojo para envío vía WhatsApp.                            | 50.00              |
|                                                                                             | Acondicionamiento de Despacho       | Implementación básica de un punto de entrega rápida en el centro de acopio (mesa, señalización).        | 100.00             |
|                                                                                             | <b>SUBTOTAL</b>                     | <b>Inversión específica estimada</b>                                                                    | <b>250.00</b>      |
| <b>E8. Alianza de Valor Compartido: “Red de restaurantes aliados de la Agro diversidad”</b> | Distintivos Físicos                 | Confección de 2 o 3 retablos pequeños o placas de madera tallada.                                       | 450.00             |
|                                                                                             | Diseño de Certificados              | Diseño e impresión de alta calidad (papel hilo/diploma) para los Reportes de Impacto.                   | 50.00              |
|                                                                                             | Logística de Entrega                | Gastos de representación para la ceremonia de entrega del reconocimiento al gerente (gesto protocolar). | 100.00             |
|                                                                                             | <b>SUBTOTAL</b>                     | <b>Inversión específica estimada</b>                                                                    | <b>500.00</b>      |
| <b>TOTAL, DIMENSIÓN</b>                                                                     |                                     | <b>Inversión total estimada</b>                                                                         | <b>850.00</b>      |

*Nota.* Este presupuesto es referencial y puede ajustarse.

**5.5.4. Estrategias de Comunicación**

La comunicación cumple un rol clave en el marketing verde, ya que permite transmitir de forma transparente el valor ambiental, social y cultural del producto, fortaleciendo la confianza del cliente y previniendo prácticas asociadas al greenwashing.

En el caso de la Asociación de Productores Agroecológicos Villa el Paraíso, se identificó una baja visibilidad comunicacional y digital, pese a contar con una identidad cultural sólida y prácticas agroecológicas auténticas.

Por ello, las estrategias de esta dimensión se orientan a fortalecer la comunicación institucional, la narrativa agroecológica y los canales de difusión, posicionando a la asociación como un referente confiable de producción agroecológica en el mercado gastronómico del Cusco.

## **Estrategia 9. Visibilidad y Gestión Comercial mediante Ecosistema Digital**

### **a) El Problema (Diagnóstico):**

El análisis del mercado evidenció que los restaurantes turísticos demandan información clara, verificable y confiable sobre sus proveedores agroecológicos. En ese sentido, el 72.2% de los establecimientos considera importante contar con información del proveedor en medios digitales (Ítem 27), mientras que el 69.5% valora que la comunicación sea creíble y verificable (Ítem 29). Asimismo, el 69.4% manifiesta preocupación frente a afirmaciones ecológicas no comprobables, asociadas al riesgo de greenwashing (Ítem 32).

No obstante, la Asociación de Productores Agroecológicos Villa el Paraíso presenta una baja visibilidad digital (D9) y carece de canales digitales de comunicación (D10), lo que limita su capacidad para demostrar de manera transparente su origen, prácticas productivas y compromiso agroecológico. Esta situación genera desconfianza inicial y reduce las oportunidades de posicionamiento frente a competidores con mayor presencia digital (A8).

### **b) La Solución:**

Esta propuesta se sustenta en la Estrategia FO3 de la Matriz FODA Cruzada, que plantea visibilizar la identidad cultural y productiva mediante herramientas digitales que fortalezcan la confianza del mercado (F9 + O12, O13).

La solución consiste en implementar una estrategia de visibilidad digital, enfocada exclusivamente en redes sociales y plataformas digitales básicas, orientadas a mostrar evidencia real del proceso productivo, reforzar la transparencia y generar espacios de retroalimentación directa (feedback) con los restaurantes.

Las redes sociales no se utilizarán como canales de venta, sino como herramientas de validación pública y reputación.

**c) Objetivo:**

Fortalecer la credibilidad y confianza de la Asociación mediante la implementación de canales digitales de comunicación, verificable y transparente, que permita demostrar el origen, las prácticas agroecológicas y la identidad cultural de la comunidad ante los restaurantes turísticos del Cusco.

**d) Acciones Tácticas:**

- 1. Creación de perfiles en redes sociales:** Implementar cuentas oficiales de la Asociación en Instagram, Tik Tok y Facebook, destinadas a mostrar el modo de vida en el campo, procesos reales de producción, cosecha, manejo del suelo, trabajo comunitario y la belleza de la comunidad, utilizando fotografías y videos auténticos.
- 2. Contenido y transparencia productiva (Marketing de Contenidos):** Publicar de manera periódica evidencias visuales “stories” del proceso agroecológico (siembra, control manual de plagas, cosecha, empaquetado), respondiendo a la demanda de credibilidad y verificabilidad expresada por los restaurantes (Ítems 29 y 32).
- 3. Canal de contacto formal y feedback (WhatsApp Business):** Implementar WhatsApp Business como canal de comunicación, orientado a consultas, coordinación básica y recepción de retroalimentación de los clientes.
- 4. SEO Local (Google Mi Negocio):** Crear y verificar la ficha de “Asociación Villa el Paraíso” en Google Maps. Cargar fotos, horario y enlace a WhatsApp. Es gratis y hace que aparezcan en el mapa.
- 5. Publicidad Digital Segmentada:** Implementar acciones básicas de difusión digital en redes sociales (Facebook, Tik Tok e Instagram), orientadas exclusivamente a

ampliar el alcance de contenido informativo y verificable. Estas acciones no tendrán fines de venta directa, sino de posicionamiento y construcción de confianza, segmentadas geográficamente en Cusco y por intereses (Agroecología, Sostenibilidad, Turismo). Invertir un presupuesto pequeño (S/. 150/mes).

#### **Estrategia 10. Prospección Comercial**

##### **a) El Problema (Diagnóstico):**

La asociación presenta una alta invisibilidad en el mercado (D9) y carece de canales digitales formalizados (D10). Depender exclusivamente de que los restaurantes los encuentren a través de las redes sociales es un enfoque pasivo e ineficiente. Para captar una cartera de clientes sólida, se requiere proactividad.

##### **b) La Solución:**

Esta estrategia se fundamenta en la FO3 y FA1 de la Matriz FODA Cruzada, orientadas a visibilizar la calidad productiva y construir relaciones comerciales directas.

La solución consiste en ejecutar ventas directas experienciales (prospección activa) orientadas exclusivamente a los tomadores de decisión (Chefs Ejecutivos, Administradores y Jefes de Compras). El acercamiento se realiza mediante la demostración tangible de la calidad del producto y el uso de herramientas digitales eficientes, eliminando el uso de papel impreso.

##### **c) Objetivo:**

Captar y concretar citas comerciales con nuevos restaurantes prospecto en la ciudad del Cusco, logrando que los tomadores de decisión validen la calidad del producto y se integren a los canales de venta digital de la asociación.

**d) Acciones Tácticas:**

**1.La Canasta de Descubrimiento (Sampling):** Identificar a los restaurantes

prospecto de la ciudad y realizar visitas programadas entregando gratuitamente una muestra premium de la cosecha del día (hortalizas, brotes o tubérculos). Esta acción apela directamente a la validación sensorial (O1) y rompe la barrera inicial de desconfianza.

**2. Catálogo Digital B2B (Cero Papel):** Junto con la canasta, el representante de la

asociación entregará únicamente una tarjeta de presentación física en papel reciclado (o papel semilla) que contenga un código QR. Al escanearlo, el chef o comprador descargará inmediatamente el catálogo en PDF con las líneas gastronómicas disponibles, y se abrirá automáticamente un chat con el WhatsApp Business de la asociación para iniciar negociaciones.

**3.Experiencia vivencial y verificación en campo**

- ✓ **Organizar jornadas de “Día de Campo Agroecológico”** en fechas estratégicas para la comunidad, como el aniversario comunal, el Día del Campesino u otras festividades locales, integrando degustaciones gastronómicas elaboradas con insumos de la asociación, visitas guiadas a fitotoldos y chacras de hortalizas, y espacios explicativos sobre la vida productiva y cultural en Huillcapata.
- ✓ **Aprovechar la participación de instituciones aliadas y del gobierno local (programas como PROCOMPITE, entidades del sector agrario y universidades)** durante estas jornadas, con el fin de generar mayor visibilidad y legitimidad institucional, permitiendo a los visitantes verificar

en el lugar el origen de los productos, las prácticas productivas agroecológicas y la identidad cultural de la comunidad.

- ✓ **Promover el intercambio de saberes técnicos y prácticos entre productores y actores externos** (chefs, expertos gastronómicos o ingenieros agrónomos), articulando el conocimiento del manejo del cultivo y los ciclos productivos con los estándares de calidad, presentación e inocuidad requeridos por el sector gastronómico.
- ✓ **Sistematizar la experiencia vivencial como contenido narrativo y testimonial**, mediante registros fotográficos, videos y testimonios, para su uso estratégico en redes sociales, materiales promocionales y acciones de co-branding, fortaleciendo la confianza, la transparencia y la reputación tanto de la Asociación como de los restaurantes aliados.

**Tabla 50**

*Matriz SMART de las Estrategias – Dimensión Comunicación*

| Estrategia                                                                 | Específico (S)                                                                                                                                          | Medible (M)                                                                                                                             | Alcanzable (A)                                                                                                                  | Relevante (R)                                                                                                                | Temporal (T)                                                                                   |
|----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>E9.<br/>Visibilidad y Gestión Comercial mediante Ecosistema Digital</b> | Lanzar los canales oficiales (Facebook, Instagram, Google y Tiktok) y configurar el sistema de respuestas automáticas (feedback) por WhatsApp Business. | Lograr 1,000 seguidores en redes y gestionar el 100% de los pedidos recurrentes vía WhatsApp Business (eliminando llamadas informales). | Se utilizará contenido generado por los propios socios (fotos con celular) y pauta publicitaria de bajo costo para el arranque. | Responde a la demanda de información clara, verificable y confiable, reduciendo la desconfianza y el riesgo de greenwashing. | Creación y configuración de canales: Mes 1. Publicación continua y posicionamiento: Meses 2–6. |
| <b>E10.<br/>Prospección Comercial</b>                                      | Ejecutar visitas de sampling (Canastas) con tarjeta QR y organizar jornadas vivenciales (Fam Tours) con chefs.                                          | Entregar 15 canastas prospecto y lograr la asistencia de al menos 5 tomadores de decisión al Fam Tour.                                  | Es viable porque el Presupuesto focalizado en clientes de alto valor, eliminando gasto en papelería.                            | Captación activa y directa de clientes corporativos; demuestra autenticidad en campo.                                        | Sampling: Meses 2-3. Fam Tour: Mes 4.                                                          |

*Nota.* Elaboración propia a partir del diagnóstico de campo y el análisis FODA cruzado.

**Tabla 51***Presupuesto de Implementación – Dimensión Comunicación*

| <b>Estrategia</b>                                                      | <b>Concepto</b>                        | <b>Detalle</b>                                                                                                                              | <b>Costo (S/.)</b> |
|------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| <b>E9. Visibilidad y Gestión Comercial mediante Ecosistema Digital</b> | Herramienta Digital                    | Smartphone de gama media exclusivo para la Asociación + chip corporativo y plan de datos (6 meses).                                         | 2,100.00           |
|                                                                        | Diseño Gráfico Inicial                 | Diseño de línea gráfica digital básica (foto de perfil, portadas, plantillas de publicaciones y configuración visual de WhatsApp Business). | 300.00             |
|                                                                        | Publicidad Digital Segmentada          | Pauta informativa en redes sociales (Facebook, Instagram y TikTok) orientada a posicionamiento y construcción de confianza.                 | 600.00             |
|                                                                        | Producción de Contenidos audiovisuales | Contratación de creador audiovisual junior para grabación y edición de videos cortos (reels / TikTok) educativos y testimoniales.           | 400.00             |
|                                                                        | <b>SUBTOTAL</b>                        | <b>Inversión específica estimada</b>                                                                                                        | <b>3,400.00</b>    |
|                                                                        |                                        |                                                                                                                                             |                    |
| <b>E10. Prospección Comercial</b>                                      | Sampling, Tarjetas QR y Fam Tour       | Preparación de 15 canastas con variedad de productos agroecológicos.                                                                        | 1,000.00           |
|                                                                        | Experiencia Vivencial – Día de Campo   | Insumos para jornada vivencial (equipos, degustación, almuerzo comunitario, materiales básicos de recepción).                               | 1,000.00           |
|                                                                        | <b>SUBTOTAL</b>                        | <b>Inversión específica estimada</b>                                                                                                        | <b>2,000.00</b>    |
| <b>TOTAL, DIMENSIÓN</b>                                                |                                        | <b>Inversión total estimada</b>                                                                                                             | <b>5,400.00</b>    |

*Nota.* Este presupuesto es referencial y puede ajustarse.

## 5.6. Plan de Accion General

**Tabla 52**

*Plan de Acción General de las Estrategias de Marketing Verde*

| Estrategia                                                                                                                                       | Acción clave                                                           | Responsable                       | Plazo       | Costo (S/.) |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|-------------|-------------|
| E1. Branding e Identidad Agroecológica: Creación de la Marca “Villa el Paraíso”                                                                  | Diseño e implementación del logo, fajillas, sellos y uniformes         | Junta Directiva + Diseñador local | Mes 1–2     | 1,120.00    |
| E2. Implementación de Trazabilidad y Garantía: “Sello de Origen Artesanal”                                                                       | Uso obligatorio de Bio-Tarjeta en cada entrega                         | Socios productores                | Desde Mes 2 | 420.00      |
| E3. Portafolio Agroecológico                                                                                                                     | Diseño de matriz de siembra segmentada y catálogo digital B2B          | Comité Productivo                 | Mes 1–2     | 150.00      |
| E4. Gestión de la Calidad y Certificación: Implementación del “Sello Orgánico” a través del mecanismo de Sistema de Garantía Participativa (SGP) | Conformación del Núcleo Local y ejecución del SIC                      | Junta Directiva + Núcleo SGP      | Meses 1–36  | 1,100.00    |
| E5. Estabilidad Comercial: “Acuerdo de Precios Estables por Temporada”                                                                           | Firma de convenios B2B de precios fijos por temporada                  | Presidente + Restaurantes aliados | Meses 3–4   | 600.00      |
| E6. Cosecha Just-in-Time: Sistema “Almacén Vivo – Tu Huerta en Huillcapata”                                                                      | Implementación de parcelas modulares y cosecha Just-in-Time            | Comité Productivo                 | Mes 1–3     | 0.00        |
| E7. Logística Integrada: “Rutas Verdes de Abastecimiento”                                                                                        | Establecimiento de rutas zonificadas y flete compartido                | Junta Directiva                   | Desde Mes 2 | 150.00      |
| E8. Alianza de Valor Compartido: “Red de restaurantes aliados de la Agrodiversidad”                                                              | Entrega de distintivos de madera y autorización de co-branding         | Asociación + Restaurantes aliados | Meses 3–4   | 600.00      |
| E9. Visibilidad y Gestión Comercial mediante Ecosistema Digital                                                                                  | Creación de redes sociales, WhatsApp Business y creación de contenidos | Responsable de comunicación       | Meses 1–6   | 3,400.00    |
| E10. Prospección Comercial                                                                                                                       | Visitas de sampling (Canastas) y organización de Fam Tours             | Junta Directiva                   | Meses 2–4   | 2,000.00    |

*Nota.* Elaboración propia.

## 5.7. Cronograma General

El cronograma se ejecutará de enero de 2026 a diciembre de 2028, con una duración de 36 meses. Durante este periodo se aplicarán progresivamente las estrategias propuestas. En el

primer año se priorizará el inicio y puesta en marcha de las actividades principales. En los años siguientes se fortalecerá y consolida la certificación, trazabilidad y posicionamiento comercial.

**Tabla 53**

*Cronograma de Implementación de Estrategias, período 2026-2028*

| Dimensiones                | Estrategia                                                                                                                                       | 2026   |         |          |         | 2027   |         |          |         | 2028   |         |          |         |
|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|---------|----------|---------|--------|---------|----------|---------|--------|---------|----------|---------|
|                            |                                                                                                                                                  | I Trim | II Trim | III Trim | IV Trim | I Trim | II Trim | III Trim | IV Trim | I Trim | II Trim | III Trim | IV Trim |
| Soluciones para el Cliente | E1. Branding e Identidad Agroecológica: Creación de la Marca “Villa el Paraíso”                                                                  | x      |         |          |         |        |         |          |         |        |         |          |         |
|                            | E2. Implementación de Trazabilidad y Garantía: “Sello de Origen Artesanal”                                                                       | x      | x       | x        | x       | x      | x       | x        | x       | x      | x       | x        | x       |
|                            | E3. Portafolio Agroecológico                                                                                                                     | x      |         |          |         |        |         |          |         |        |         |          |         |
|                            | E4. Gestión de la Calidad y Certificación: Implementación del “Sello Orgánico” a través del mecanismo de Sistema de Garantía Participativa (SGP) | x      | x       | x        | x       | x      | x       | x        | x       | x      | x       | x        | x       |
| Costo para el cliente      | E5. Estabilidad Comercial: “Acuerdo de Precios Estables por Temporada”                                                                           | x      | x       |          |         |        |         |          |         |        |         |          |         |
|                            | E6. Cosecha Just-in-Time: Sistema “Almacén Vivo – Tu Huerta en Huillcapata”                                                                      | x      | x       |          |         |        |         |          |         |        |         |          |         |
| Conveniencia               | E7. Logística Integrada: “Rutas Verdes de Abastecimiento”                                                                                        | x      | x       | x        | x       | x      | x       | x        | x       | x      | x       | x        | x       |
|                            | E8. Alianza de Valor Compartido: “Red de restaurantes aliados de la Agrodiversidad”                                                              | x      | x       |          |         |        |         |          |         |        |         |          |         |
| Comunicación               | E9. Visibilidad y Gestión Comercial mediante Ecosistema Digital                                                                                  | x      |         |          |         |        |         |          |         |        |         |          |         |
|                            | E10. Prospección Comercial                                                                                                                       | x      | x       | x        | x       | x      | x       | x        | x       | x      | x       | x        | x       |

*Nota.* Elaboración propia con base en la propuesta de estrategias.

## 5.8. Presupuesto Total

**Tabla 54**

*Presupuesto Total General de las Estrategias de Marketing Verde*

| <b>Dimensión<br/>(Modelo 4C)</b> | <b>Estrategias incluidas</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <b>Inversión<br/>total<br/>estimada<br/>(S/.)</b> |
|----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| <b>Cliente</b>                   | E1. Branding e Identidad Agroecológica: Creación de la Marca “Villa el Paraíso”<br>E2. Implementación de Trazabilidad y Garantía: “Sello de Origen Artesanal”<br>E3. Portafolio Agroecológico<br>E4. Gestión de la Calidad y Certificación: Implementación del “Sello Orgánico” a través del mecanismo de Sistema de Garantía Participativa (SGP) | 2,790.00                                          |
| <b>Costo</b>                     | E5. Estabilidad Comercial: “Acuerdo de Precios Estables por Temporada”<br>E6. Cosecha Just-in-Time: Sistema “Almacén Vivo – Tu Huerta en Huillcapata”                                                                                                                                                                                             | 600.00                                            |
| <b>Conveniencia</b>              | E7. Logística Integrada: “Rutas Verdes de Abastecimiento”<br>E8. Alianza de Valor Compartido: “Red de restaurantes aliados de la Agrodiversidad”                                                                                                                                                                                                  | 750.00                                            |
| <b>Comunicación</b>              | E9. Visibilidad y Gestión Comercial mediante Ecosistema Digital<br>E10. Prospección Comercial                                                                                                                                                                                                                                                     | 5,400.00                                          |
| <b>TOTAL,<br/>GENERAL</b>        | <b>Implementación integral de las Estrategias de Marketing Verde</b>                                                                                                                                                                                                                                                                              | <b>9,540.00</b>                                   |

*Nota.* Elaboración propia.

## CONCLUSIONES

**Primera.** - En relación con el objetivo general, se concluye que el marketing verde posee un alto potencial para fortalecer la gestión comercial de la Asociación de Productores Agroecológicos Villa el Paraíso; sin embargo, su aplicación actual se desarrolla de manera incipiente, desarticulada y poco estructurada. Los resultados muestran que los restaurantes turísticos valoran especialmente el origen de los productos, con un 80,6 %; la continuidad del abastecimiento y la ausencia de retrasos, con un 79,2 %; y la credibilidad y verificación de las afirmaciones del proveedor, con un 69,4 %. No obstante, la asociación presenta limitaciones relacionadas con la identidad comercial, trazabilidad, formalización, logística y comunicación. En respuesta a este diagnóstico, se formularon diez estrategias de marketing verde estructuradas bajo el modelo de las 4C, orientadas a fortalecer la gestión comercial sostenible y diferenciada de la asociación.

**Segunda.** - Respecto al objetivo específico soluciones para el cliente, se concluye que los restaurantes turísticos valoran los atributos agroecológicos y sostenibles de los productos, debido a que el 80,6 % considera importante o muy importante conocer con exactitud su origen, el 81,9 % valora que la compra genere un impacto ambiental positivo y el 83,3 % considera relevante que el proveedor sea coherente con la imagen sostenible del establecimiento. Sin embargo, estos requerimientos contrastan con la ausencia de una identidad comercial consolidada, mecanismos de trazabilidad y certificación que permitan verificar las prácticas de cultivo de la asociación. Por ello, la solución prioritaria no consiste en modificar la calidad intrínseca de los productos, sino en fortalecer su presentación y diferenciación mediante una marca, una identidad visual propia, un sello de origen y mecanismos de garantía como el Sistema de Garantía Participativa.

**Tercera.** - En cuanto al objetivo específico referido al costo del cliente, se concluye que el precio no constituye el único criterio determinante en la selección de proveedores. El 40,3 % de los restaurantes mantuvo una posición neutral respecto a la importancia de que el precio sea competitivo frente a sus proveedores actuales, mientras que el 55,6 % manifestó que considera importante o muy importante pagar un precio superior cuando se garantiza el origen agroecológico y una calidad superior. Estos resultados evidencian que los establecimientos están dispuestos a asumir un mayor costo cuando este se encuentra justificado por atributos como la calidad, trazabilidad, seguridad, formalidad y continuidad del abastecimiento. En este sentido, el precio puede convertirse en una expresión del valor sostenible del producto, siempre que la asociación implemente una estructura de costos, precios estables y mecanismos que respalden su propuesta de valor.

**Cuarta.** - En relación con el objetivo específico correspondiente a la conveniencia, se concluye que la facilidad, rapidez y confiabilidad del abastecimiento constituyen factores relevantes para los restaurantes turísticos. El 69,5 % considera importante o muy importante contar con procedimientos sencillos para programar pedidos, mientras que el 66,7 % valora que el proveedor ofrezca soluciones inmediatas ante la falta de algún producto. Asimismo, el 79,2 % considera relevante evitar fallas de stock y retrasos. Sin embargo, estos requerimientos contrastan con las limitaciones de la asociación relacionadas con el transporte, la organización de pedidos, la ausencia de un centro de acopio y la falta de rutas programadas de distribución. Por tanto, resulta necesario fortalecer la coordinación logística, la programación de pedidos y la capacidad de respuesta de la asociación para garantizar un abastecimiento oportuno, flexible y confiable.

**Quinta.** - Respecto al objetivo específico relacionado con la comunicación, se concluye que la credibilidad, transparencia y profesionalismo del mensaje sostenible son fundamentales para fortalecer la relación comercial con los restaurantes turísticos. El 68,0 % de los encuestados considera importante o muy importante que el proveedor cuente con canales formales de comunicación; el 69,5 % valora que la comunicación genere confianza profesional; el 69,4 % exige que las afirmaciones ambientales sean creíbles y verificables; y el 66,7 % considera relevante recibir contenidos sobre la comunidad y sus prácticas sostenibles de cultivo. No obstante, la asociación presenta una limitada presencia digital, carece de canales institucionales y no desarrolla contenidos que comuniquen de manera verificable su identidad agroecológica. En consecuencia, es necesario implementar medios digitales formales, estrategias de storytelling y contenidos transparentes que mejoren su visibilidad y reduzcan el riesgo de percepciones de greenwashing.

## RECOMENDACIONES

**Primera.** - A la Presidencia y Junta Directiva de la Asociación de Productores Agroecológicos Villa el Paraíso, implementar progresivamente las diez estrategias de marketing verde formuladas en la presente investigación, estructuradas bajo el modelo de las 4C. Para ello, se recomienda establecer responsables, plazos, presupuesto e indicadores de cumplimiento para cada acción. Asimismo, se sugiere iniciar con un programa piloto de articulación comercial con restaurantes estratégicos del sector turístico-gastronómico del Cusco, con la finalidad de validar el sistema de venta directa, identificar dificultades operativas y realizar los ajustes necesarios antes de ampliar su aplicación.

**Segunda.** - En relación con las soluciones para el cliente, implementar la marca “Villa el Paraíso” y una identidad visual que refleje el origen territorial, la producción agroecológica y el impacto social y ambiental de la asociación. Esta acción deberá complementarse con el uso de una BioTarjeta o sello de origen que proporcione información sobre el productor, la procedencia, las prácticas de cultivo y la fecha de cosecha. Asimismo, se recomienda gestionar progresivamente la incorporación de la asociación al Sistema de Garantía Participativa, con el propósito de respaldar sus prácticas productivas, fortalecer la trazabilidad y ofrecer información verificable a los restaurantes turísticos.

**Tercera.** - Respecto al costo del cliente, elaborar una estructura de costos por producto que considere los costos de producción, transporte, embalaje, distribución y comercialización, con la finalidad de establecer precios justos, competitivos y sostenibles. Además, se recomienda implementar acuerdos de precios estables por temporada y contratos de abastecimiento trimestrales o semestrales con restaurantes turísticos, sustentando el precio en atributos diferenciadores como la calidad, frescura, trazabilidad, seguridad, formalidad y continuidad del

abastecimiento, evitando competir únicamente con los precios variables de los mercados mayoristas.

**Cuarta.** - En cuanto a la conveniencia, fortalecer el sistema de abastecimiento mediante la planificación de la producción, la consolidación de pedidos y el establecimiento de rutas y horarios programados de entrega. Se recomienda implementar un canal de pedidos mediante WhatsApp Business, elaborar listas semanales de productos disponibles y designar a un responsable de la coordinación logística. Asimismo, se deberán establecer protocolos de respuesta frente a faltantes, retrasos o cambios de último momento, con el propósito de reducir las fallas de stock, mejorar la puntualidad y garantizar un abastecimiento flexible, oportuno y confiable.

**Quinta.** - Respecto a la comunicación, implementar canales digitales institucionales, principalmente WhatsApp Business y redes sociales de la asociación, para brindar información clara, actualizada y verificable sobre los productos, fechas de cosecha, disponibilidad, prácticas agroecológicas y condiciones de entrega. Asimismo, se recomienda desarrollar contenidos de storytelling que comuniquen la historia de los productores, los conocimientos ancestrales, el origen de los cultivos y los beneficios ambientales y sociales de la producción. Toda comunicación deberá guardar correspondencia con las prácticas reales de la asociación, evitando afirmaciones ambientales exageradas o sin respaldo que puedan generar percepciones de greenwashing y afectar la confianza de los clientes.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agencia Europea de Medio Ambiente. (2024, December 5). *Opiniones públicas sobre la economía circular*. Unión Europea.  
<https://www.eea.europa.eu/en/analysis/publications/europes-circular-economy-in-facts/public-views-on-the-circular-economy>
- Ames Brachowicz, A. (2022). Evidencia para una nueva gestión pública. *Series de La Escuela de Gestión Pública de La Universidad Del Pacífico*. [https://www.up.edu.pe/egp/programas-especializacion\\_copy\(1\)/SiteAssets/Lists/Observatorio/AllItems/Informe%20de%20Evidencia%20sector%20Agropecuario%20-%20EGP.pdf](https://www.up.edu.pe/egp/programas-especializacion_copy(1)/SiteAssets/Lists/Observatorio/AllItems/Informe%20de%20Evidencia%20sector%20Agropecuario%20-%20EGP.pdf)
- Arias Valencia, M. M. (2018). La triangulación metodológica: sus principios, alcances y limitaciones. *Universidad Veracruzana*.  
<https://www.uv.mx/mie/files/2012/10/triangulacionmetodologica.pdf>
- Barnard, C. I. (1938). *Las funciones del ejecutivo*. Instituto de Estudios Políticos.
- Barney, J. (1991). Recursos de la empresa y ventaja competitiva sostenida. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Berdegú, J. A., & Favareto, A. (2019). *Desarrollo Territorial Rural en América Latina y el Caribe 2030*. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura.  
<https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/5a5ad0e6-bf28-4d66-a09d-0ce8932a81c8/content>
- Blare, T., Botreau, H., Neu, C., Argumedo Gómez, S., & Jackson, M. (2021). Experiencias en la creación de vínculos entre productores y compradores de productos agroecológicos en Cusco. *LEISA Revista de Agroecología*, 34(2), 31–37. <https://leisa-al.info/index.php/journal/article/view/210>
- Chancafé, L. F. (2023). El agro en el Perú: oportunidades y desafíos en un sector estratégico. *Cámara de Comercio de La Libertad*. <https://camaralalibertad.org.pe/el-agro-en-el-peru-oportunidades-y-desafios-en-un-sector-estrategico/>
- Chiavenato, Idalberto. (2017). *Planeación estratégica: fundamentos y aplicaciones* (3rd ed.). McGraw Hill Education.

- Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo - PROMPERÚ. (2023). *Perfil del Turista Extranjero*. 2023. <https://www.gob.pe/institucion/promperu/noticias/1209769-promperu-presenta-el-perfil-del-turista-extranjero>
- Consejo Regional del Gobierno Regional del Cusco. (2019). *Ordenanza Regional N°178-2019-CR/GRC: Ordenanza Regional que incorpora disposiciones para promover la adecuada gestión y manejo de neumáticos fuera de uso en el ámbito del Gobierno Regional del Cusco*. Diario Oficial “El Peruano.” <https://busquedas.elperuano.pe/dispositivo/NL/1731958-2>
- Curo, R., & Abril, M. (2022). *Propuesta de un plan marketing para el mejoramiento de ventas de productos agrícolas orgánicos en un supermercado franco de Arequipa 2021* [Tesis de Grado, Universidad José Carlos Mariátegui]. [https://repositorio.ujcm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12819/1658/Ruth-Marcela\\_tesis\\_titulo\\_2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ujcm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12819/1658/Ruth-Marcela_tesis_titulo_2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Drucker, P. F. (2010). *La práctica de la gestión*. HarperCollins. <https://books.google.com.pe/books?id=D2QqCI-eZoIC>
- Fiedler, Fred. E. (1964). *Un modelo de contingencia de eficacia del liderazgo* (Vol. 1, pp. 149–190). *Avances en Psicología Social Experimental*. [https://doi.org/10.1016/S0065-2601\(08\)60051-9](https://doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60051-9)
- Gerencia Regional de Agricultura de Cusco - GERAGRI. (2009). *Plan estratégico del sector agrario 2009-2021*. Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego. [https://www.midagri.gob.pe/portal/download/pdf/conocenos/transparencia/planes\\_estrategicos\\_regionales/cusco.pdf](https://www.midagri.gob.pe/portal/download/pdf/conocenos/transparencia/planes_estrategicos_regionales/cusco.pdf)
- Godin, S. (2019). *Esto es marketing* (1st ed.). Alienta. [https://freelance69.com.co/wp-content/uploads/2022/07/Esto\\_es\\_marketing\\_Seth\\_Godin.pdf](https://freelance69.com.co/wp-content/uploads/2022/07/Esto_es_marketing_Seth_Godin.pdf)
- Hendz, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de investigación cuantitativa, cualitativa y mixta* (1st ed.). McGraw-Hill Education.
- Huillca, E., & Ortiz de Orue, M. (2024). *Diseño de un plan de marketing para mejorar la comercialización de los productos agropecuarios en la asociación “Llankaq Wayna” en el*

*distrito de Anta comunidad Ccasacunca, periodo 2022* [Tesis de Grado, Universidad Nacional De San Antonio Abad Del Cusco].

<https://core.ac.uk/download/pdf/622340355.pdf>

Instituto de Desarrollo y Medio Ambiente. (2016). *Experiencias de Agricultura Sostenible para afrontar los efectos del Cambio Climático* (1st ed.). Acierto Gráfico E.I.R.L.

<https://idmaperu.org/wp-content/uploads/2023/03/EXPERIENCIAS-DE-AGRICULTURA-SOSTENIBLE.pdf>

Instituto de Investigación de Agricultura Orgánica FiBL. (2021, February 17). *La tierra orgánica del mundo sigue creciendo: más de 72,3 millones de hectáreas de tierras agrícolas son orgánicas*. Organización Internacional Agropecuaria. <https://surl.li/gmcqxz>

Instituto Nacional de Estadística e Informática - INEI. (2021). *Población de Cusco, Cusco, en 2021 | Telencuestas*. <https://telencuestas.com/censos-de-poblacion/peru/2021/cusco/cusco>

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2010). *Marketing 3.0: De los productos a los clientes y al espíritu humano*. John Wiley & Sons.

Kotler, Philip., Armstrong, Gary., & Mues Zepeda, Astrid. (2013). *Fundamentos de marketing* (11th ed.). Pearson Educación.

[https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod\\_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf](https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf)

Lawrence, P. R., & Lorsch, J. W. (1987). *La empresa y su entorno*. Plaza & Janes.

Manoslava, P. (2024, February 21). *Navegando el futuro en América Latina: tendencias de consumo y estrategias para el 2024*. KANTAR. <https://kantar.turtl.co/story/el-horizonte-del-consumidor-latinoamericano-p/page/2/1>

Martínez, S., & Cordero, J. (2022). Mercadotecnia verde para productores orgánicos de Chiapas, desde la perspectiva de la ecoeducación. *Revista Espacio I+D Innovación Más Desarrollo*, XI(29), 114–138. <https://doi.org/10.31644/IMASD.29.2022.a08>

McCarthy, E. Jerome., Cannon, J. P., & Perreault, W. D. (2011). *Marketing básico: Un enfoque de planificación de estrategia de marketing* (18th ed.). McGraw-Hill/Irwin.

<https://es.scribd.com/document/756972071/Basic-Marketing-A-Marketing-Strategy-Pla-en-es>

Ministerio de Ambiente. (2020, April 19). *Eco y Bio Negocios: Una alternativa para el consumo responsable al alcance de la ciudadanía*.

<https://www.gob.pe/institucion/minam/noticias/126667-eco-y-bio-negocios-una-alternativa-para-el-consumo-responsable-al-alcance-de-la-ciudadania>

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo - MINCETUR. (2017). *Reporte regional de comercio Cusco*. Dirección General de Investigación y Estudios sobre Comercio Exterior.

[https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/410233/Reporte\\_de\\_Comercio\\_-\\_Reporte\\_Comercio\\_Regional\\_-\\_RCR\\_-\\_Cusco\\_2017\\_-\\_Anual\\_20191030-24204-11u8fo6.pdf?v=1578429833](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/410233/Reporte_de_Comercio_-_Reporte_Comercio_Regional_-_RCR_-_Cusco_2017_-_Anual_20191030-24204-11u8fo6.pdf?v=1578429833)

Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego - MIDAGRI. (2014). *Estrategia Nacional de Agricultura Familiar 2015-2021*.

[https://www.midagri.gob.pe/portal/download/pdf/marcolegal/normaslegales/decretosupremos/2015/anexo\\_ds09-2015-minagri.pdf](https://www.midagri.gob.pe/portal/download/pdf/marcolegal/normaslegales/decretosupremos/2015/anexo_ds09-2015-minagri.pdf)

Monteiro, T., Giuliani, A., Arroyo, J., & Pizzinatto, N. (2015). Mezcla del marketing verde: una perspectiva teórica. *Cuadernos Del Cimbage*, 17, 103–126.

[https://www.researchgate.net/publication/277075739\\_MEZCLA\\_DEL\\_MARKETING\\_VE\\_RDE\\_UNA\\_PERSPECTIVA\\_TEORICA](https://www.researchgate.net/publication/277075739_MEZCLA_DEL_MARKETING_VE_RDE_UNA_PERSPECTIVA_TEORICA)

Ngwenya, C. T. S. (2023). Desafíos estratégicos y de marketing en la aceleración de la comercialización de las pequeñas empresas productoras. *Revista Internacional de Ecosistema y Estrategia Empresarial*, 7(4), 01–11. <https://doi.org/10.36096/ijbes.v7i4.826>

Organización de las Naciones Unidas. (2015). *Transformar nuestro mundo: La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible (Resolución A/RES/70/1)*.

[https://unctad.org/system/files/official-document/ares70d1\\_es.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/ares70d1_es.pdf)

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (2024). *Centro de conocimientos sobre agroecología*.

<https://www.fao.org/agroecology/overview/agroecology-and-the-sustainable-development-goals/es/>

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura - FAO. (2018). *El trabajo de la FAO sobre la agroecología una vía para el logro de los ODS*. Roma.  
<https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/43d98a63-c41d-45c7-aa2e-995a6c814f8d/content>

Organización Mundial del Turismo - OMT. (2019). *Guía para el desarrollo del turismo gastronómico*. World Tourism Organization (UNWTO).  
<https://doi.org/10.18111/9789284420995>

Ortiz de Orue, M., & Huillca, E. (2024). Productos Agroecológicos: Condiciones de Comercialización y Preferencias, Anta - Cusco. *TRASCENDER*, 2(2), 16–34.  
<https://doi.org/10.51343/revtrascender.v2i2.1409>

Ottman, J. A. (2013). *Las nuevas reglas del marketing verde: estrategias, herramientas e inspiración a marcas autosustentables* (Beatriz. Vejarano, Tran.). Norma.  
[https://descubridor.banrepcultural.org/discovery/fulldisplay/alma991013717089707486/57BDLRDC\\_INST:57BDLRDC\\_INST](https://descubridor.banrepcultural.org/discovery/fulldisplay/alma991013717089707486/57BDLRDC_INST:57BDLRDC_INST)

Peattie, K. (2001a). ¿Ganso de oro o ganso salvaje? La búsqueda del consumidor verde. *Business Strategy and the Environment*, 10(4), 187–199. <https://doi.org/10.1002/bse.292>

Peattie, K. (2001b). Hacia la sostenibilidad: Tercera era del Marketing Verde. *The Marketing Review*, 2(2), 129–146. <https://doi.org/10.1362/1469347012569869>

Peattie, K., & Crane, A. (2005). Marketing verde: ¿leyenda, mito, farsa o profecía? *Investigación de Mercados Cualitativa: Una Revista Internacional*, 8(4), 357–370.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.1108/13522750510619733>

Peattie, Ken., & Belz, F. M. (2010). Marketing de sostenibilidad: una concepción innovadora del marketing. *Marketing Review St. Gallen*, 27(5), 8–15. <https://doi.org/10.1007/s11621-010-0085-7>

Pisco, A. (2022). *La asociatividad en la cultura organizacional, producción y comercialización en los productores de fresa, “Agroecologicos de Bambamarca”-Cajamarca, 2022*. [Tesis

Doctoral, Universidad Nacional de Cajamarca].

<https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14074/6557/Tesis%20Aldo%20Pisco.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Rudominer, R. (2015). *La responsabilidad social corporativa es importante: ignorar a los millennials es arriesgado*. Centro de Comunicación de Impacto Social de La Universidad de Georgetown En La Escuela de Estudios Continuos.

<https://csic.georgetown.edu/magazine/corporate-social-responsibility-matters-ignore-millennials-peril/>

Salas, H. (2024). Influencia de las prácticas de marketing ecológico en la intención de compra en millennials de Lima Metropolitana (Perú), 2023. *Newman Business Review*, 10(1), 41–67.

<https://doi.org/10.22451/3002.nbr2024.vol10.1.10092>

Servicio Nacional de Sanidad Agraria del Perú - SENASA. (2024). *Informe técnico anual sobre producción agropecuaria orgánica en el Perú*. Servicio Nacional de Sanidad Agraria.

<https://www.senasa.gob.pe>

Simon, H. A. (1972). *El comportamiento administrativo: Un estudio de los procesos de decisión en las organizaciones administrativas* (A. Lazaro Roz, Tran.; 2nd ed.). Aguilar S.A. de Ediciones. [https://isabelportoperez.wordpress.com/wp-content/uploads/2011/11/simon-comportamiento\\_admtivo.pdf](https://isabelportoperez.wordpress.com/wp-content/uploads/2011/11/simon-comportamiento_admtivo.pdf)

Stanton, W. J., Michael J. Etzel., & Bruce J. Walker. (2007). *Fundamentos de marketing* (13th ed.). Mc Graw-Hill Interamericana.

[https://campus.eco.unlpam.edu.ar/pluginfile.php/154366/mod\\_resource/content/1/Fundamentos-de-marketing-Stanton-14edi.%20RESALTADO.pdf](https://campus.eco.unlpam.edu.ar/pluginfile.php/154366/mod_resource/content/1/Fundamentos-de-marketing-Stanton-14edi.%20RESALTADO.pdf)

Teece, D. J. (2007). Explicación de las capacidades dinámicas: la naturaleza y los microfundamentos del rendimiento empresarial (sostenible). *Revista de Gestión Estratégica*, 28(13), 1319–1350. <https://doi.org/10.1002/smj.640>

## ANEXOS

### Anexo 1. Matriz de Consistencia

**Tabla 55**

#### Matriz de Consistencia

| PROBLEMA GENERAL                                                                                                                                                                       | OBJETIVO GENERAL                                                                                                                                                                | DIMENSIONES                                                                               | METODOLOGÍA                                                                                                                               |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ¿Cuáles son las estrategias a proponer del marketing verde para la Asociación de Productores Agroecológicos Villa El Paraíso de la comunidad de Huillcapata – distrito de Cusco, 2024? | Proponer estrategias de marketing verde para la Asociación de Productores Agroecológicos Villa el Paraíso de la comunidad de Huillcapata-distrito de Cusco, 2024.               | <p><b>Marketing Verde</b><br/><b>(4C Peattie)</b></p> <p>- Soluciones para el cliente</p> | <p><b>Enfoque:</b> Mixto</p> <p><b>Tipo:</b> Aplicado</p> <p><b>Nivel:</b> Descriptivo propositivo</p>                                    |
| PROBLEMAS ESPECÍFICOS                                                                                                                                                                  | OBJETIVOS ESPECÍFICOS                                                                                                                                                           |                                                                                           |                                                                                                                                           |
| P.E.1. ¿Como se desarrollan las soluciones para el cliente de la Asociación de Productores Agroecológicos Villa el Paraíso de la comunidad de Huillcapata-distrito de Cusco, 2024?     | <b>O.E.1.</b> Describir las soluciones para el cliente de la Asociación de Productores Agroecológicos Villa el Paraíso de la comunidad de Huillcapata-distrito de Cusco, 2024.  | - Costo para el cliente                                                                   | <p><b>Diseño:</b> No experimental-transversal</p> <p><b>Población cuantitativa:</b> 72 restaurantes</p>                                   |
| P.E.2. ¿Como se presenta el costo para el cliente de la Asociación de Productores Agroecológicos Villa el Paraíso de la comunidad de Huillcapata-distrito de Cusco, 2024?              | <b>O.E.2.</b> Analizar el costo para el cliente de la Asociación de Productores Agroecológicos Villa El Paraíso de la comunidad de Huillcapata-distrito de Cusco, 2024.         | - Conveniencia                                                                            | <b>Muestra:</b> 72                                                                                                                        |
| P.E.3. ¿Como es la conveniencia del cliente de la Asociación de Productores Agroecológicos Villa el Paraíso de la comunidad de Huillcapata-distrito de Cusco, 2024?                    | <b>O.E.3.</b> Identificar la conveniencia del cliente de la Asociación de Productores Agroecológicos Villa El Paraíso de la comunidad de Huillcapata-distrito de Cusco, 2024.   | - Comunicación                                                                            | <p><b>Población cualitativa:</b> 47 socios.</p> <p><b>Muestra:</b> 5</p>                                                                  |
| P.E.4. ¿Cómo se desarrolla la comunicación para el cliente de la Asociación de Productores Agroecológicos Villa el Paraíso de la comunidad de Huillcapata-distrito de Cusco, 2024?     | <b>O.E.4.</b> Describir la comunicación para el cliente de la Asociación de Productores Agroecológicos Villa el Paraíso de la comunidad de Huillcapata-distrito de Cusco, 2024. |                                                                                           | <p><b>Técnicas:</b> Encuesta y Entrevista</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionario estructurado y Guía de entrevista semiestructurada</p> |

*Nota.* Elaboración propia.

## Anexo 2. Matriz de Instrumento: Cuestionario estructurado en escala Likert.

**Tabla 56**

### *Matriz de Instrumento Dirigido a los Representantes de los Establecimientos*

| Dimensiones                         | Indicadores                                | Sub-indicador                                                  | Ítem / pregunta                                                                                                                                 | Likert              |
|-------------------------------------|--------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| <b>Soluciones para el Cliente</b>   | Solución Funcional                         | Frescura del producto                                          | 1. ¿Qué tan importante considera usted, que el proveedor garantice la frescura óptima el día de la entrega?                                     | 1 = Nada importante |
|                                     |                                            | Calidad sensorial (sabor, aroma, color)                        | 2. ¿Qué tan importante considera usted que los productos cuenten con atributos sensoriales superiores (sabor, aroma y color)?                   | 2 = Poco importante |
|                                     |                                            | Variedad disponible                                            | 3. ¿Qué importante considera encontrar toda la variedad de hortalizas y tubérculos que necesita en un solo proveedor?                           | 3 = Neutral         |
|                                     | Solución Emocional                         | Confianza en el origen del producto                            | 4. ¿Qué tan importante es conocer con exactitud el origen de los productos que compra?                                                          | 4 = Importante      |
|                                     |                                            | Transparencia en las prácticas de cultivo                      | 5. ¿Qué tan importante considera usted que el proveedor sea transparente sobre sus métodos de cultivo? (ej. uso o no de agroquímicos)           | 5 = Muy importante  |
|                                     |                                            | Relación directa y cercanía con los productores                | 6. ¿Qué tan importante es para usted, mantener una relación directa con el productor, sin intermediarios?                                       |                     |
|                                     | Solución Ética                             | Preferencia por apoyar a los productores locales               | 7. ¿Qué tan importante es para su política de compras apoyar a productores de comunidades locales?                                              |                     |
|                                     |                                            | Valoración del impacto ambiental positivo                      | 8. ¿Qué tan importante valora que la compra genere un impacto ambiental positivo? (suelo, agua, biodiversidad)                                  |                     |
|                                     |                                            | Coherencia con prácticas de sostenibilidad del establecimiento | 9. ¿Qué tan importante considera usted, que el proveedor sea coherente con la imagen sostenible de su restaurante?                              |                     |
| <b>Costo para el cliente</b>        | Costo monetario                            | Precio de compra (comparado con proveedores)                   | 10. ¿Qué tan importante es que el precio sea competitivo respecto a sus proveedores actuales?                                                   |                     |
|                                     |                                            | Costos logísticos asociados.                                   | 11. ¿Qué tan importante considera usted que los gastos de transporte no aumenten demasiado el costo final del producto?                         |                     |
|                                     |                                            | Disposición a pagar más por productos sostenibles              | 12. ¿Qué tan importante es para usted pagar un precio más alto cuando se garantiza el origen agroecológico y una calidad superior del producto? |                     |
|                                     | Costo no monetario                         | Tiempo de gestión                                              | 13. ¿Qué tan importante considera usted, que la compra sea rápida de coordinar y no haga perder tiempo al personal del restaurante?             |                     |
|                                     |                                            | Esfuerzo de adaptación                                         | 14. ¿Qué tan importante valora que el proveedor se adapte bien a la forma de trabajo del restaurante y no genere complicaciones?                |                     |
|                                     |                                            | Esfuerzo de desarrollo de proveedores                          | 15. ¿Cuán importante es para usted que el proveedor esté formalmente capacitado para vender a restaurantes?                                     |                     |
|                                     | Costo Psicológico                          | Percepción de riesgo operativo                                 | 16. ¿Qué tan importante considera usted evitar fallas de stock y retrasos, en los productos agroecológicos?                                     |                     |
|                                     |                                            | Riesgo reputacional                                            | 17. ¿Qué tan importante es evitar cualquier riesgo de calidad o sanitario que pueda afectar la imagen del restaurante?                          |                     |
|                                     |                                            | Riesgo beneficio-costo                                         | 18. ¿Cuán importante considera que la calidad, la historia y el origen del producto justifican el costo? (beneficio > costo)                    |                     |
| <b>Conveniencia para el cliente</b> | Conveniencia de abastecimiento y logística | Fiabilidad del Suministro                                      | 19. ¿Qué tan importante es la fiabilidad absoluta y que el proveedor asegure el abastecimiento constante sin faltas ni quiebres de stock?       |                     |
|                                     |                                            | Flexibilidad del Canal                                         | 20. ¿Qué tan importante es para usted tener flexibilidad en la forma de entrega de los productos que compra (canal)?                            |                     |
|                                     |                                            | Eficiencia Operativa                                           | 21. ¿Qué tan importante es para usted que la entrega de los productos sea eficiente en términos de orden, limpieza y cumplimiento de horarios?  |                     |
|                                     | Conveniencia de Gestión y Adaptabilidad    | Facilidad de Programación                                      | 22. ¿Qué tan importante considera usted, la facilidad para programar pedidos? (WhatsApp, listas semanales, procesos simples, etc.)              |                     |
|                                     |                                            | Capacidad de Respuesta                                         | 23. ¿Cuán importante valora la respuesta rápida ante urgencias o cambios de último minuto?                                                      |                     |

|                                    |                         |                                                                     |                                                                                                                                                                                     |
|------------------------------------|-------------------------|---------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Comunicación con el cliente</b> | Canales de comunicación | Resolución de Problemas                                             | 24. ¿Qué tan importante es para usted que el proveedor ofrezca soluciones inmediatas cuando falta algún producto?                                                                   |
|                                    |                         | Canales de Gestión de Cuentas                                       | 25. ¿Qué tan importante es para usted que el proveedor cuente con un canal formal de comunicación (redes sociales o plataformas digitales)?                                         |
|                                    |                         | Canales de transparencia y Feedback                                 | 26. ¿Qué tan importante es para usted que los proveedores tengan en sus redes sociales o plataformas digitales espacios para la retroalimentación, quejas y sugerencias (feedback)? |
|                                    |                         | Presencia digital básica (redes, página web)                        | 27. ¿Cuán importante valora tener acceso a información del proveedor en medios digitales? (historias, cultivos, noticias)                                                           |
|                                    | Contenido del mensaje   | Storytelling sobre la comunidad y la producción                     | 28. ¿Qué tan importante es para usted recibir “historietas” de la comunidad y de sus prácticas sostenibles de cultivo (Storytelling), para poder compartirla con sus clientes?      |
|                                    |                         | Claridad y honestidad del mensaje                                   | 29. ¿Qué tan importante es para usted, que la información del proveedor sea clara y honesta?                                                                                        |
|                                    |                         | Alineación con estándares turísticos (sostenibilidad, origen local) | 30. ¿Qué tan importante es para usted que la imagen del proveedor esté alineada con la sostenibilidad, la identidad local y el turismo gastronómico?                                |
|                                    | Resultado del mensaje   | Nivel de confianza generado                                         | 31. ¿Qué tan importante es para usted que la comunicación del proveedor genere confianza profesional?                                                                               |
|                                    |                         | Credibilidad y verificabilidad                                      | 32. ¿Qué tan importante es para usted, que las afirmaciones del proveedor sean creíbles y verificables?                                                                             |
|                                    |                         | Intención de compra o alianza a largo plazo                         | 33. ¿Qué tan importante es para usted establecer alianzas a largo plazo con los proveedores, en lugar de realizar compras puntuales?                                                |

*Nota.* Elaboración propia.

**Anexo 3. Matriz de Instrumento 2: Guía de Entrevista Semiestructurada, dirigido a los socios activos de la asociación.**

**Tabla 57**

*Matriz del Instrumento Guía de Entrevistas para los Socios de la Asociación*

| Dimensiones                                                    | Indicadores                                | Sub-indicador                                                       | Ítem / pregunta                                                                                                                                                                                                                       |
|----------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Soluciones para el Cliente                                     | Solución Funcional                         | Frescura del producto                                               | 1. Desde su experiencia como productor/a, ¿considera que los productos que cultivan (en cuanto a frescura, calidad, sabor y origen) cumplen con lo que actualmente buscan los clientes (restaurantes turísticos del Cusco)? ¿Por qué? |
|                                                                |                                            | Calidad sensorial (sabor, aroma, color)                             |                                                                                                                                                                                                                                       |
|                                                                |                                            | Variedad disponible                                                 |                                                                                                                                                                                                                                       |
|                                                                | Solución Emocional                         | Confianza en el origen del producto                                 | 2. ¿Cómo percibe usted que los clientes (restaurantes turísticos) valoran que sus productos sean agroecológicos y provengan directamente de la comunidad de Huillcapata?                                                              |
|                                                                |                                            | Transparencia en las prácticas de cultivo                           |                                                                                                                                                                                                                                       |
|                                                                |                                            | Relación directa y cercanía con los productores                     |                                                                                                                                                                                                                                       |
|                                                                | Solución Ética                             | Preferencia por apoyar a los productores locales                    | 3. ¿Cómo evalúa el precio que reciben actualmente por sus productos en relación con el esfuerzo que implica producirlos de forma agroecológica?                                                                                       |
|                                                                |                                            | Valoración del impacto ambiental positivo                           |                                                                                                                                                                                                                                       |
| Coherencia con prácticas de sostenibilidad del establecimiento |                                            |                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                       |
| Costo para el cliente                                          | Costo monetario                            | Precio de compra (comparado con proveedores)                        | 4. ¿Cree que los restaurantes estarían dispuestos a pagar un precio mayor si se mejora la organización, la presentación del producto y la formalidad de la asociación? ¿Por qué?                                                      |
|                                                                |                                            | Costos logísticos asociados.                                        |                                                                                                                                                                                                                                       |
|                                                                |                                            | Disposición a pagar más por productos sostenibles                   |                                                                                                                                                                                                                                       |
|                                                                | Costo no monetario                         | Tiempo de gestión                                                   | 5. ¿Qué dificultades tiene actualmente la asociación para abastecer de manera continua y puntual a los restaurantes turísticos u otros clientes en la ciudad del Cusco?                                                               |
|                                                                |                                            | Esfuerzo de adaptación                                              |                                                                                                                                                                                                                                       |
|                                                                |                                            | Esfuerzo de desarrollo de proveedores                               |                                                                                                                                                                                                                                       |
|                                                                | Costo Psicológico                          | Percepción de riesgo operativo                                      | 6. ¿Qué cambios considera usted que deberían realizarse para mejorar la organización de los pedidos y la entrega de los productos?                                                                                                    |
|                                                                |                                            | Riesgo reputacional                                                 |                                                                                                                                                                                                                                       |
| Riesgo beneficio-costo                                         |                                            |                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                       |
| Conveniencia para el cliente                                   | Conveniencia de abastecimiento y logística | Fiabilidad del Suministro                                           | 7. ¿Cómo se comunican actualmente con sus clientes y qué problemas se presentan en este proceso?                                                                                                                                      |
|                                                                |                                            | Flexibilidad del Canal                                              |                                                                                                                                                                                                                                       |
|                                                                |                                            | Eficiencia Operativa                                                |                                                                                                                                                                                                                                       |
|                                                                | Conveniencia de Gestión y Adaptabilidad    | Facilidad de Programación                                           | 8. ¿Qué historia, mensaje o valor de su comunidad le gustaría que los clientes conozcan cuando consumen los productos de Villa el Paraíso?                                                                                            |
|                                                                |                                            | Capacidad de Respuesta                                              |                                                                                                                                                                                                                                       |
|                                                                |                                            | Resolución de Problemas                                             |                                                                                                                                                                                                                                       |
| Comunicación con el cliente                                    | Canales de comunicación                    | Canales de Gestión de Cuentas                                       | 9. Desde su punto de vista, ¿qué aspectos debería mejorar la Asociación de productores agroecológicos Villa el Paraíso para convertirse en un proveedor directo, confiable y permanente de restaurantes turísticos del Cusco?         |
|                                                                |                                            | Canales de transparencia y Feedback                                 |                                                                                                                                                                                                                                       |
|                                                                |                                            | Presencia digital básica (redes, página web)                        |                                                                                                                                                                                                                                       |
|                                                                |                                            | Storytelling sobre la comunidad y la producción                     |                                                                                                                                                                                                                                       |
|                                                                | Contenido del mensaje                      | Claridad y honestidad del mensaje                                   |                                                                                                                                                                                                                                       |
|                                                                |                                            | Alineación con estándares turísticos (sostenibilidad, origen local) |                                                                                                                                                                                                                                       |
|                                                                | Resultado del mensaje                      | Nivel de confianza generado                                         |                                                                                                                                                                                                                                       |
| Credibilidad y honestidad.                                     |                                            |                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                       |
| Intención de compra o alianza a largo plazo                    |                                            |                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                       |
| Pregunta abierta de cierre                                     |                                            |                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                       |

*Nota.* Elaboración propia.

#### Anexo 4. Validación de instrumentos (encuesta)

|                                                                                                                                                                      |                                                                  |  |                |             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|--|----------------|-------------|
|  <b>UNSAAC</b><br><small>Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco</small> | <b>INSTRUMENTOS DE VALIDACIÓN</b>                                |  | <b>Año</b>     | <b>2025</b> |
|                                                                                                                                                                      | Centro de Investigación e Innovación de Ciencias Administrativas |  | <b>Versión</b> | <b>1</b>    |

#### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR EXPERTOS

##### INSTRUMENTO N°1: CUESTIONARIO

El que suscribe, Ronald Arturo Bohuquez Aguirre, identificado con DNI N° 44613170, de profesión Administrador, en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, hago constar que he revisado y dado el juicio de experto al instrumento N°1: Cuestionario estructurado, diseñado por: Br. Gary Aparicio Mamani y Br. Wilmore Gallegos Quispe, para su validación a fin de ser aplicado en la investigación titulada: **"ESTRATEGIAS DE MARKETING VERDE PARA LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROECOLÓGICOS VILLA EL PARAÍSO DE LA COMUNIDAD DE HUILLCAPATA-DISTRITO DE CUSCO, 2024"**

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puede evaluar según los criterios establecidos y formular algunas apreciaciones.

| Criterios                   | Descripción                                                                            | D | M | B | MB | Observaciones |
|-----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|----|---------------|
| <b>Suficiencia</b>          | Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de esta |   |   | X |    |               |
| <b>Relevancia</b>           | El ítem es esencial o importante, es decir debe ser considerado.                       |   |   | X |    |               |
| <b>Coherencia</b>           | El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo           |   |   | X |    |               |
| <b>Claridad y precisión</b> | El ítem se comprende fácilmente, es claro para obtener la información requerida.       |   |   |   | X  |               |
| <b>Redacción</b>            | Si la ortografía es correcta y hace buen uso de la semántica y la sintaxis.            |   |   | X |    |               |

Nota. **D** Deficiente, **M** Mejorar. **B** Bueno. **MB** Muy Bueno

En Cusco, a los 03 días del mes de Noviembre del 2025.



|                     |                                                                   |                      |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------|----------------------|
| Formato:<br>Digital | La ubicación del presente se encuentra en la página web del CHCAD | Documento de Gestión |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------|----------------------|

|                                                                                                                                                          |                                                                  |  |                |             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|--|----------------|-------------|
|  <b>UNSAAC</b><br>Universidad Nacional de<br>San Antonio Abad del Cusco | <b>INSTRUMENTOS DE VALIDACIÓN</b>                                |  | <b>Año</b>     | <b>2025</b> |
|                                                                                                                                                          | Centro de Investigación e Innovación de Ciencias Administrativas |  | <b>Versión</b> | <b>1</b>    |

### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR EXPERTOS

#### INSTRUMENTO N°1: CUESTIONARIO

El que suscribe, DRA. JUDITH YEJENIA FLORES HUJICA, identificado con DNI N° 45542239, de profesión LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN, en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, hago constar que he revisado y dado el juicio de experto al instrumento N°1: Cuestionario estructurado, diseñado por: Br. Gary Aparicio Mamani y Br. Wilmory Gallegos Quispe, para su validación a fin de ser aplicado en la investigación titulada: **"ESTRATEGIAS DE MARKETING VERDE PARA LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROECOLÓGICOS VILLA EL PARAÍSO DE LA COMUNIDAD DE HUILLCAPATA-DISTRITO DE CUSCO, 2024"**

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puede evaluar según los criterios establecidos y formular algunas apreciaciones.

| Criterios                   | Descripción                                                                            | D | M | B | MB | Observaciones                               |
|-----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|----|---------------------------------------------|
| <b>Suficiencia</b>          | Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de esta |   |   | X |    |                                             |
| <b>Relevancia</b>           | El ítem es esencial o importante, es decir debe ser considerado.                       |   |   | X |    |                                             |
| <b>Coherencia</b>           | El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo           |   |   | X |    |                                             |
| <b>Claridad y precisión</b> | El ítem se comprende fácilmente, es claro para obtener la información requerida.       |   |   |   | X  |                                             |
| <b>Redacción</b>            | Si la ortografía es correcta y hace buen uso de la semántica y la sintaxis.            |   |   | X |    | Corregir ortografía de párrafos/conectores. |

Nota. **D** Deficiente, **M** Mejorar. **B** Bueno. **MB** Muy Bueno

En Cusco, a los 03 días del mes de Noviembre del 2025.



|                     |                                                                   |                      |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------|----------------------|
| Formato:<br>Digital | La ubicación del presente se encuentra en la página web del CHCAD | Documento de Gestión |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------|----------------------|

|                                                                                                                                                          |                                                                  |  |                |             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|--|----------------|-------------|
|  <b>UNSAAC</b><br>Universidad Nacional de<br>San Antonio Abad del Cusco | <b>INSTRUMENTOS DE VALIDACIÓN</b>                                |  | <b>Año</b>     | <b>2025</b> |
|                                                                                                                                                          | Centro de Investigación e Innovación de Ciencias Administrativas |  | <b>Versión</b> | <b>1</b>    |

### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR EXPERTOS

#### INSTRUMENTO N°1: CUESTIONARIO

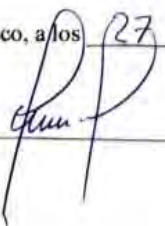
El que suscribe, DR. FEDERICO MOSCOSO OJEDA, identificado con DNI N° 28823317, de profesión DR. EN ADMINISTRACIÓN, en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, hago constar que he revisado y dado el juicio de experto al instrumento N°1: Cuestionario estructurado, diseñado por: Br. Gary Aparicio Mamani y Br. Wilmory Gallegos Quispe, para su validación a fin de ser aplicado en la investigación titulada: **“ESTRATEGIAS DE MARKETING VERDE PARA LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROECOLÓGICOS VILLA EL PARAÍSO DE LA COMUNIDAD DE HUILLCAPATA-DISTRITO DE CUSCO, 2024”**

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puede evaluar según los criterios establecidos y formular algunas apreciaciones.

| Criterios                   | Descripción                                                                            | D | M | B | MB | Observaciones |
|-----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|----|---------------|
| <b>Suficiencia</b>          | Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de esta |   |   | X |    |               |
| <b>Relevancia</b>           | El ítem es esencial o importante, es decir debe ser considerado.                       |   |   | X |    |               |
| <b>Coherencia</b>           | El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo           |   |   |   | X  |               |
| <b>Claridad y precisión</b> | El ítem se comprende fácilmente, es claro para obtener la información requerida.       |   |   | X |    |               |
| <b>Redacción</b>            | Si la ortografía es correcta y hace buen uso de la semántica y la sintaxis.            |   |   |   | X  |               |

Nota. **D** Deficiente, **M** Mejorar. **B** Bueno. **MB** Muy Bueno

En Cusco, a los 27 días del mes de OCTUBRE del 2025.



|                     |                                                                    |                      |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------|----------------------|
| Formato:<br>Digital | La ubicación del presente se encuentra en la página web del CIICAD | Documento de Gestión |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------|----------------------|

## Anexo 5. Validación de instrumento (guía de entrevista)

|                                                                                                                                                          |                                                                  |  |                |             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|--|----------------|-------------|
|  <b>UNSAAC</b><br>Universidad Nacional de<br>San Antonio Abad del Cusco | <b>INSTRUMENTOS DE VALIDACIÓN</b>                                |  | <b>Año</b>     | <b>2025</b> |
|                                                                                                                                                          | Centro de Investigación e Innovación de Ciencias Administrativas |  | <b>Versión</b> | <b>1</b>    |

### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR EXPERTOS

#### INSTRUMENTO N°2: GUÍA DE ENTREVISTA

El que suscribe, DR. JUDITH YAGNIN FLORES HUJICA, identificado con DNI N° 45542239, de profesión LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN, en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, hago constar que he revisado y dado el juicio de experto al instrumento N°1: Cuestionario estructurado, diseñado por: Br. Gary Aparicio Mamani y Br. Wilmory Gallegos Quispe, para su validación a fin de ser aplicado en la investigación titulada: **“ESTRATEGIAS DE MARKETING VERDE PARA LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROECOLÓGICOS VILLA EL PARAÍSO DE LA COMUNIDAD DE HUILLCAPATA-DISTRITO DE CUSCO, 2024”**

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puede evaluar según los criterios establecidos y formular algunas apreciaciones.

| Criterios                   | Descripción                                                                            | D | M | B | MB | Observaciones |
|-----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|----|---------------|
| <b>Suficiencia</b>          | Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de esta |   |   |   | X  |               |
| <b>Relevancia</b>           | El ítem es esencial o importante, es decir debe ser considerado.                       |   |   |   | X  |               |
| <b>Coherencia</b>           | El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo           |   |   |   | X  |               |
| <b>Claridad y precisión</b> | El ítem se comprende fácilmente, es claro para obtener la información requerida.       |   |   |   | X  |               |
| <b>Redacción</b>            | Si la ortografía es correcta y hace buen uso de la semántica y la sintaxis.            |   |   | X |    |               |

Nota. **D** Deficiente, **M** Mejorar, **B** Bueno, **MB** Muy Bueno

En Cusco, a los 03 días del mes de Noviembre del 2025.



|                     |                                                                    |                      |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------|----------------------|
| Formato:<br>Digital | La ubicación del presente se encuentra en la página web del CIICAD | Documento de Gestión |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------|----------------------|

|                                                                                                                                                          |                                                                  |  |                |             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|--|----------------|-------------|
|  <b>UNSAAC</b><br>Universidad Nacional de<br>San Antonio Abad del Cusco | <b>INSTRUMENTOS DE VALIDACIÓN</b>                                |  | <b>Año</b>     | <b>2025</b> |
|                                                                                                                                                          | Centro de Investigación e Innovación de Ciencias Administrativas |  | <b>Versión</b> | <b>1</b>    |

### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR EXPERTOS

#### INSTRUMENTO N°2: GUÍA DE ENTREVISTA

El que suscribe, Ronald Arturo Boharquez Aguirre, identificado con DNI N° 44813170, de profesión Administrador, en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, hago constar que he revisado y dado el juicio de experto al instrumento N°1: Cuestionario estructurado, diseñado por: Br. Gary Aparicio Mamani y Br. Wilmory Gallegos Quispe, para su validación a fin de ser aplicado en la investigación titulada: **"ESTRATEGIAS DE MARKETING VERDE PARA LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROECOLÓGICOS VILLA EL PARAÍSO DE LA COMUNIDAD DE HUILLCAPATA-DISTRITO DE CUSCO, 2024"**

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puede evaluar según los criterios establecidos y formular algunas apreciaciones.

| Criterios                   | Descripción                                                                            | D | M | B | MB | Observaciones |
|-----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|----|---------------|
| <b>Suficiencia</b>          | Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de esta |   |   |   | X  |               |
| <b>Relevancia</b>           | El ítem es esencial o importante, es decir debe ser considerado.                       |   |   |   | X  |               |
| <b>Coherencia</b>           | El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo           |   |   |   | X  |               |
| <b>Claridad y precisión</b> | El ítem se comprende fácilmente, es claro para obtener la información requerida.       |   |   |   | X  |               |
| <b>Redacción</b>            | Si la ortografía es correcta y hace buen uso de la semántica y la sintaxis.            |   |   | X |    |               |

Nota. **D** Deficiente, **M** Mejorar. **B** Bueno. **MB** Muy Bueno

En Cusco, a los 03 días del mes de Noviembre del 2025.



|                     |                                                                    |                      |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------|----------------------|
| Formato:<br>Digital | La ubicación del presente se encuentra en la página web del CIICAD | Documento de Gestión |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------|----------------------|

|                                                                                                                                                          |                                                                  |  |                |             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|--|----------------|-------------|
|  <b>UNSAAC</b><br>Universidad Nacional de<br>San Antonio Abad del Cusco | <b>INSTRUMENTOS DE VALIDACIÓN</b>                                |  | <b>Año</b>     | <b>2025</b> |
|                                                                                                                                                          | Centro de Investigación e Innovación de Ciencias Administrativas |  | <b>Versión</b> | <b>1</b>    |

### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR EXPERTOS

#### INSTRUMENTO N°2: GUÍA DE ENTREVISTA

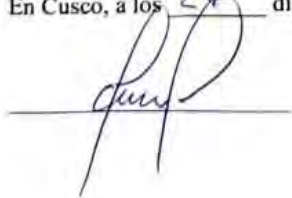
El que suscribe, FEDERICO MOSCOSO OJEDA, identificado con DNI N° 23825517, de profesión DR. EN ADMINISTRACIÓN, en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, hago constar que he revisado y dado el juicio de experto al instrumento N°1: Cuestionario estructurado, diseñado por: Br. Gary Aparicio Mamani y Br. Wilmory Gallegos Quispe, para su validación a fin de ser aplicado en la investigación titulada: **“ESTRATEGIAS DE MARKETING VERDE PARA LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROECOLÓGICOS VILLA EL PARAÍSO DE LA COMUNIDAD DE HUILLCAPATA-DISTRITO DE CUSCO, 2024”**

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puede evaluar según los criterios establecidos y formular algunas apreciaciones.

| Criterios                   | Descripción                                                                            | D | M | B | MB | Observaciones |
|-----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|----|---------------|
| <b>Suficiencia</b>          | Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de esta |   |   |   | X  |               |
| <b>Relevancia</b>           | El ítem es esencial o importante, es decir debe ser considerado.                       |   |   |   | X  |               |
| <b>Coherencia</b>           | El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo           |   |   | X |    |               |
| <b>Claridad y precisión</b> | El ítem se comprende fácilmente, es claro para obtener la información requerida.       |   |   |   | X  |               |
| <b>Redacción</b>            | Si la ortografía es correcta y hace buen uso de la semántica y la sintaxis.            |   |   | X |    |               |

Nota. **D** Deficiente, **M** Mejorar. **B** Bueno. **MB** Muy Bueno

En Cusco, a los 27 días del mes de OCTUBRE del 2025.



|                     |                                                                    |                      |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------|----------------------|
| Formato:<br>Digital | La ubicación del presente se encuentra en la página web del CIICAD | Documento de Gestión |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------|----------------------|

## Anexo 6. Cuestionario



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABADEL CUSCO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y CONTABILIDAD  
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



**ESTUDIO: ESTRATEGIAS DE MARKETING VERDE PARA LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROECOLÓGICOS VILLA EL PARAÍSO DE LA COMUNIDAD DE HUILLCAPATA-DISTRITO DE CUSCO, 2024**

El presente cuestionario forma parte de una investigación de tesis de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.

El objetivo es conocer los criterios de marketing verde que su establecimiento valora al seleccionar proveedores de insumos agroecológicos. La información que nos brinde será tratada de forma estrictamente confidencial y utilizada únicamente con fines académicos.

Su opinión es fundamental para ayudar a la asociación a mejorar su servicio. Le agradecemos de antemano su valiosa colaboración.

**I. Datos generales**

- ¿Cuál es el cargo que usted ocupa en el establecimiento?
  - ☐ Gerente
  - ☐ Administrador(a)
  - ☐ Chef/Jefe de Cocina
  - ☐ Propietario(a)
- Actualmente, ¿su establecimiento compra insumos directamente a productores locales o asociaciones agroecológicas?
  - ☐ Sí
  - ☐ No
  - ☐ En ocasiones

**II. Escala de valoración sobre el Marketing Verde**

Instrucciones: A continuación, se presentan una serie de criterios relacionados con la compra de insumos. Por favor, marque con una (X) el nivel de importancia que tiene cada aspecto para su restaurante al momento de elegir o evaluar a un proveedor:

|                 |                 |                        |            |                |
|-----------------|-----------------|------------------------|------------|----------------|
| 1               | 2               | 3                      | 4          | 5              |
| Nada importante | Poco importante | Neutral<br>Indiferente | Importante | Muy importante |

**Dimensión I: Soluciones para el cliente.**

| Item | Pregunta                                                                                                                           | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 1    | ¿Que tan importante considera usted, que el proveedor garantice la frescura óptima el día de la entrega?                           |   |   |   |   |   |
| 2    | ¿Que tan importante considera usted que los productos cuenten con atributos sensoriales superiores (sabor, aroma y color)?         |   |   |   |   |   |
| 3    | ¿Que importante considera encontrar toda la variedad de hortalizas y tubérculos que necesita en un solo proveedor?                 |   |   |   |   |   |
| 4    | ¿Que tan importante es conocer con exactitud el origen de los productos que compra?                                                |   |   |   |   |   |
| 5    | ¿Que tan importante considera usted que el proveedor sea transparente sobre sus métodos de cultivo? (ej. uso o no de agroquímicos) |   |   |   |   |   |
| 6    | ¿Que tan importante es para usted, mantener una relación directa con el productor, sin intermediarios?                             |   |   |   |   |   |
| 7    | ¿Que tan importante es para su política de compras apoyar a productores de comunidades locales?                                    |   |   |   |   |   |
| 8    | ¿Que tan importante valora que la compra genere un impacto ambiental positivo? (suelo, agua, biodiversidad)                        |   |   |   |   |   |
| 9    | ¿Que tan importante considera usted, que el proveedor sea coherente con la imagen sostenible de su restaurante?                    |   |   |   |   |   |



#### Dimensión II: Costo del Cliente

| Item | Pregunta                                                                                                                                    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 10   | ¿Qué tan importante es que el precio sea competitivo respecto a sus proveedores actuales?                                                   |   |   |   |   |   |
| 11   | ¿Qué tan importante considera usted que los gastos de transporte no aumenten demasiado el costo final del producto?                         |   |   |   |   |   |
| 12   | ¿Qué tan importante es para usted pagar un precio más alto cuando se garantiza el origen agroecológico y una calidad superior del producto? |   |   |   |   |   |
| 13   | ¿Qué tan importante considera usted, que la compra sea rápida de coordinar y no haga perder tiempo al personal del restaurante?             |   |   |   |   |   |
| 14   | ¿Qué tan importante valora que el proveedor se adapte bien a la forma de trabajo del restaurante y no genere complicaciones?                |   |   |   |   |   |
| 15   | ¿Cuán importante es para usted que el proveedor esté formalmente capacitado para vender a restaurantes?                                     |   |   |   |   |   |
| 16   | ¿Qué tan importante considera usted evitar fallas de stock y retrasos, en los productos agroecológicos?                                     |   |   |   |   |   |
| 17   | ¿Qué tan importante es evitar cualquier riesgo de calidad o sanitario que pueda afectar la imagen del restaurante?                          |   |   |   |   |   |
| 18   | ¿Cuán importante considera que la calidad, la historia y el origen del producto justifican el costo? (beneficio > costo)                    |   |   |   |   |   |

#### Dimensión III: Conveniencia

| Item | Pregunta                                                                                                                                   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 19   | ¿Qué tan importante es la fiabilidad absoluta y que el proveedor asegure el abastecimiento constante sin faltas ni quiebres de stock?      |   |   |   |   |   |
| 20   | ¿Qué tan importante es para usted tener flexibilidad en la forma de entrega de los productos que compra (canal)?                           |   |   |   |   |   |
| 21   | ¿Qué tan importante es para usted que la entrega de los productos sea eficiente en términos de orden, limpieza y cumplimiento de horarios? |   |   |   |   |   |
| 22   | ¿Qué tan importante considera usted, la facilidad para programar pedidos? (WhatsApp, listas semanales, procesos simples, etc.)             |   |   |   |   |   |
| 23   | ¿Cuán importante valora la respuesta rápida ante urgencias o cambios de último minuto?                                                     |   |   |   |   |   |
| 24   | ¿Qué tan importante es para usted que el proveedor ofrezca soluciones inmediatas cuando falta algún producto?                              |   |   |   |   |   |

#### Dimensión IV: Comunicación

| Item | Pregunta                                                                                                                                                                        | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 25   | ¿Qué tan importante es para usted que el proveedor cuente con un canal formal de comunicación (redes sociales o plataformas digitales)?                                         |   |   |   |   |   |
| 26   | ¿Qué tan importante es para usted que los proveedores tengan en sus redes sociales o plataformas digitales espacios para la retroalimentación, quejas y sugerencias (feedback)? |   |   |   |   |   |
| 27   | ¿Cuán importante valora tener acceso a información del proveedor en medios digitales? (historias, cultivos, noticias)                                                           |   |   |   |   |   |
| 28   | ¿Qué tan importante es para usted recibir "historietas" de la comunidad y de sus prácticas sostenibles de cultivo (Storytelling), para poder compartirlas con sus clientes?     |   |   |   |   |   |
| 29   | ¿Qué tan importante es para usted, que la información del proveedor sea clara y honesta?                                                                                        |   |   |   |   |   |
| 30   | ¿Qué tan importante es para usted que la imagen del proveedor esté alineada con la sostenibilidad, la identidad local y el turismo gastronómico?                                |   |   |   |   |   |
| 31   | ¿Qué tan importante es para usted que la comunicación del proveedor genere confianza profesional?                                                                               |   |   |   |   |   |
| 32   | ¿Qué tan importante es para usted, que las afirmaciones del proveedor sean creíbles y verificables?                                                                             |   |   |   |   |   |
| 33   | ¿Qué tan importante es para usted establecer alianzas a largo plazo con los proveedores, en lugar de realizar compras puntuales?                                                |   |   |   |   |   |

## Anexo 7. Guía de entrevistas



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAAD DEL CUSCO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y TURISMO  
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



**ESTUDIO: ESTRATEGIAS DE MARKETING VERDE PARA LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROECOLÓGICOS VILLA EL PARAÍSO DE LA COMUNIDAD DE HUILLCAPATA-DISTRITO DE CUSCO, 2024**

La presente entrevista forma parte de una investigación de tesis de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.

El objetivo de esta guía es conocer la percepción de los productores de la Asociación Villa El Paraíso sobre su oferta, organización, comercialización y comunicación, con la finalidad de contrastarla con las exigencias del mercado de restaurantes turísticos previamente identificadas.

La información brindada será tratada de forma estrictamente confidencial y utilizada únicamente con fines académicos.

Le agradecemos de antemano su valiosa colaboración.

**Datos generales**

Cargo dentro de la Asociación: \_\_\_\_\_

Ocupación: \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_

**Datos del Entrevistador**

Nombre: \_\_\_\_\_

Fecha y hora: \_\_\_\_\_

**Guía de entrevista sobre el Marketing Verde**

**Dimensión I: Solución para el cliente.**

- Desde su experiencia como productor a. ¿considera que los productos que cultivan (en cuanto a frescura, calidad, sabor y origen) cumplen con lo que actualmente buscan los clientes (restaurantes turísticos del Cusco)? ¿Por qué?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

- ¿Cómo percibe usted que los clientes (restaurantes turísticos) valoran que sus productos sean agroecológicos y provengan directamente de la comunidad de Huillcapata?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**Dimensión II: Costo del Cliente**

- ¿Cómo evalúa el precio que reciben actualmente por sus productos en relación con el esfuerzo que implica producirlos de forma agroecológica?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABADE DEL CUSCO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y TURISMO  
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



4. ¿Cree que los restaurantes estarían dispuestos a pagar un precio mayor si se mejora la organización, la presentación del producto y la formalidad de la asociación? ¿Por qué?

---

---

---

---

**Dimensión III: Conveniencia**

5. ¿Qué dificultades tiene actualmente la asociación para abastecer de manera continua y puntual a los restaurantes turísticos u otros clientes en la ciudad del Cusco?

---

---

---

---

6. ¿Qué cambios considera usted que deberían realizarse para mejorar la organización de los pedidos y la entrega de los productos?

---

---

---

---

**Dimensión IV: Comunicación**

7. ¿Cómo se comunican actualmente con sus clientes y qué problemas se presentan en este proceso?

---

---

---

---

8. ¿Qué historia, mensaje o valor de su comunidad le gustaría que los clientes conozcan cuando consumen los productos de Villa el Paraíso?

---

---

---

---

**Pregunta final de cierre**

9. Desde su punto de vista, ¿qué aspectos debería mejorar la Asociación Villa el Paraíso para convertirse en un proveedor directo, confiable y permanente de restaurantes turísticos del Cusco?

---

---

---

---

## Anexo 8. Tabulación de datos de las Encuestas

**Figura 47**

### Tabulación de Datos

| Datos Generales |                             |                                 | Necesidades |   |   |   |   |   |   |   | Costo |    |    |    |    |    |    |    | Conveniencia |    |    |    |    | Comunicación |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |   |
|-----------------|-----------------------------|---------------------------------|-------------|---|---|---|---|---|---|---|-------|----|----|----|----|----|----|----|--------------|----|----|----|----|--------------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|---|
| N               | Cargo en el Establecimiento | Compra productos agroecológicos | 1           | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9     | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17           | 18 | 19 | 20 | 21 | 22           | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | 33 |   |
| 1               | Chef/Jefe de Cocina         | Sí                              | 5           | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4     | 2  | 3  | 2  | 3  | 1  | 2  | 3  | 4            | 2  | 4  | 5  | 5  | 5            | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4 |
| 2               | Administrador(a)            | En ocasiones                    | 5           | 5 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4     | 5  | 5  | 5  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4            | 5  | 4  | 5  | 4  | 5            | 5  | 5  | 3  | 3  | 4  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4 |
| 3               | Propietario(a)              | No                              | 4           | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4     | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3            | 3  | 3  | 3  | 3  | 4            | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 5  | 4  | 5  | 4  | 3 |
| 4               | Administrador(a)            | Sí                              | 5           | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5     | 5  | 3  | 4  | 3  | 4  | 5  | 5  | 5            | 5  | 2  | 3  | 2  | 3            | 3  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 5  | 5  | 4  | 5 |
| 5               | Chef/Jefe de Cocina         | Sí                              | 4           | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3     | 4  | 1  | 2  | 2  | 3  | 2  | 3  | 1            | 2  | 1  | 2  | 1  | 3            | 4  | 3  | 1  | 1  | 1  | 2  | 2  | 2  | 2  | 2  | 1  | 2 |
| 6               | Propietario(a)              | En ocasiones                    | 4           | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 2     | 2  | 2  | 3  | 1  | 2  | 2  | 3  | 3            | 3  | 4  | 4  | 3  | 5            | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 5  | 5  | 5 |
| 7               | Administrador(a)            | No                              | 5           | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4     | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4            | 4  | 4  | 5  | 5  | 5            | 5  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4 |
| 8               | Administrador(a)            | Sí                              | 4           | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3     | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 5  | 4            | 3  | 3  | 3  | 4  | 3            | 3  | 3  | 5  | 3  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 5  |   |
| 9               | Propietario(a)              | Sí                              | 5           | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5     | 3  | 5  | 4  | 5  | 3  | 4  | 3  | 4            | 5  | 3  | 5  | 3  | 3            | 3  | 4  | 2  | 1  | 1  | 2  | 1  | 2  | 2  | 1  | 2  | 1 |
| 10              | Administrador(a)            | Sí                              | 4           | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2     | 3  | 3  | 2  | 1  | 2  | 4  | 3  | 5            | 4  | 4  | 4  | 4  | 5            | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3  | 4  | 4  | 3  | 3  |   |
| 11              | Administrador(a)            | En ocasiones                    | 4           | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 2     | 1  | 2  | 2  | 1  | 1  | 2  | 1  | 2            | 3  | 3  | 3  | 4  | 4            | 5  | 3  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 5  | 5 |
| 12              | Propietario(a)              | Sí                              | 5           | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4     | 4  | 5  | 4  | 4  | 5  | 4  | 5  | 5            | 4  | 5  | 4  | 5  | 4            | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3 |
| 13              | Chef/Jefe de Cocina         | No                              | 4           | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4     | 3  | 5  | 3  | 5  | 3  | 4  | 4  | 5            | 4  | 4  | 4  | 3  | 3            | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 5  | 4  | 3 |
| 14              | Administrador(a)            | Sí                              | 4           | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3     | 4  | 5  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 4            | 2  | 4  | 4  | 2  | 4            | 4  | 4  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4 |
| 15              | Administrador(a)            | En ocasiones                    | 5           | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2     | 3  | 1  | 3  | 4  | 3  | 2  | 4  | 5            | 4  | 5  | 4  | 5  | 4            | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 5  | 5  | 4  | 5  | 5 |
| 16              | Propietario(a)              | Sí                              | 5           | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5     | 3  | 1  | 3  | 1  | 1  | 3  | 3  | 2            | 5  | 4  | 4  | 4  | 4            | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4 |
| 17              | Administrador(a)            | Sí                              | 5           | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 5     | 4  | 4  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 5            | 4  | 4  | 4  | 4  | 4            | 5  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3  | 4 |
| 18              | Administrador(a)            | No                              | 5           | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4     | 3  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 3            | 4  | 4  | 4  | 4  | 4            | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 5  | 3  | 4  | 5  | 3 |
| 19              | Chef/Jefe de Cocina         | En ocasiones                    | 5           | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3     | 4  | 5  | 4  | 3  | 5  | 3  | 4  | 4            | 4  | 4  | 2  | 4  | 2            | 4  | 4  | 4  | 5  | 5  | 5  | 4  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4 |
| 20              | Administrador(a)            | Sí                              | 5           | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2     | 1  | 4  | 1  | 4  | 4  | 3  | 4  | 1            | 5  | 4  | 4  | 4  | 5            | 4  | 5  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4 |
| 21              | Propietario(a)              | Sí                              | 5           | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4     | 3  | 4  | 5  | 5  | 4  | 5  | 3  | 2            | 3  | 3  | 3  | 3  | 4            | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4 |
| 22              | Administrador(a)            | No                              | 5           | 3 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 | 5     | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 5  | 5  | 5            | 4  | 4  | 5  | 4  | 5            | 4  | 5  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3  | 3 |
| 23              | Administrador(a)            | En ocasiones                    | 4           | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4     | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4            | 4  | 4  | 3  | 3  | 4            | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3  | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4 |
| 24              | Propietario(a)              | Sí                              | 4           | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4     | 5  | 3  | 3  | 5  | 4  | 3  | 4  | 5            | 4  | 4  | 3  | 5  | 4            | 3  | 5  | 4  | 3  | 4  | 4  | 5  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4 |
| 25              | Administrador(a)            | Sí                              | 3           | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3     | 4  | 3  | 3  | 4  | 2  | 1  | 3  | 3            | 2  | 4  | 5  | 4  | 5            | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 4 |
| 26              | Chef/Jefe de Cocina         | En ocasiones                    | 4           | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3     | 2  | 3  | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3            | 1  | 3  | 4  | 3  | 5            | 3  | 5  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 5  | 5  | 4  | 5  | 5 |
| 27              | Administrador(a)            | No                              | 5           | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 3 | 2     | 3  | 2  | 3  | 3  | 2  | 3  | 2  | 4            | 5  | 4  | 4  | 5  | 4            | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 3  | 3  | 4 |
| 28              | Administrador(a)            | Sí                              | 2           | 1 | 3 | 1 | 4 | 2 | 4 | 3 | 1     | 4  | 3  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3            | 2  | 3  | 4  | 3  | 3            | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 3  | 5  | 3 |
| 29              | Administrador(a)            | Sí                              | 5           | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3     | 5  | 4  | 4  | 3  | 5  | 4  | 3  | 4            | 5  | 4  | 5  | 4  | 5            | 4  | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4  | 5 |
| 30              | Propietario(a)              | En ocasiones                    | 4           | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2     | 3  | 4  | 5  | 3  | 2  | 3  | 4  | 3            | 4  | 4  | 4  | 4  | 5            | 4  | 5  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3 |
| 31              | Administrador(a)            | Sí                              | 5           | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 2 | 3     | 1  | 3  | 2  | 2  | 1  | 3  | 1  | 2            | 3  | 4  | 2  | 2  | 3            | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 4  | 5  | 5 |
| 32              | Administrador(a)            | No                              | 5           | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5     | 5  | 4  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 5            | 4  | 4  | 5  | 4  | 4            | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3 |
| 33              | Chef/Jefe de Cocina         | Sí                              | 5           | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3     | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3            | 3  | 3  | 3  | 3  | 3            | 4  | 3  | 4  | 3  | 5  | 4  | 3  | 5  | 4  | 3  | 3  | 3 |
| 34              | Propietario(a)              | Sí                              | 5           | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4     | 5  | 4  | 5  | 5  | 3  | 4  | 5  | 3            | 4  | 5  | 4  | 2  | 2            | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5  | 5  | 5 |
| 35              | Administrador(a)            | En ocasiones                    | 4           | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4     | 3  | 3  | 2  | 1  | 2  | 3  | 3  | 4            | 4  | 4  | 4  | 5  | 4            | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3  | 4  | 4  | 3  | 4 |
| 36              | Administrador(a)            | No                              | 5           | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3     | 3  | 2  | 1  | 2  | 2  | 3  | 1  | 5            | 4  | 5  | 5  | 5  | 3            | 5  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 5  | 4  | 5  | 5  | 5 |
| 37              | Administrador(a)            | Sí                              | 5           | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4     | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 5            | 5  | 5  | 5  | 5  | 5            | 5  | 4  | 3  | 3  | 3  | 4  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3 |
| 38              | Gerente General             | Sí                              | 5           | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3     | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4            | 3  | 3  | 3  | 3  | 4            | 4  | 4  | 4  | 5  | 3  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 5  | 3 |
| 39              | Chef/Jefe de Cocina         | En ocasiones                    | 5           | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4     | 3  | 4  | 5  | 3  | 4  | 5  | 3  | 4            | 4  | 5  | 4  | 5  | 4            | 5  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 5 |
| 40              | Administrador(a)            | Sí                              | 1           | 2 | 1 | 4 | 3 | 2 | 1 | 3 | 3     | 4  | 3  | 2  | 3  | 1  | 2  | 3  | 1            | 4  | 5  | 5  | 4  | 4            | 4  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3  | 3  | 3 |
| 41              | Administrador(a)            | No                              | 4           | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5     | 5  | 5  | 4  | 4  | 5  | 5  | 4  | 5            | 5  | 5  | 3  | 5  | 4            | 5  | 3  | 4  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4 |
| 42              | Propietario(a)              | Sí                              | 5           | 3 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3     | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 5            | 4  | 5  | 4  | 5  | 4            | 5  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 4  | 3  | 3  | 3  | 3 |
| 43              | Administrador(a)            | En ocasiones                    | 5           | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3     | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3            | 4  | 4  | 4  | 4  | 3            | 4  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3  | 5  | 5  | 5 |
| 44              | Administrador(a)            | Sí                              | 5           | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3     | 4  | 3  | 4  | 3  | 5  | 3  | 3  | 3            | 4  | 2  | 3  | 4  | 3            | 2  | 2  | 4  | 5  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 4  | 5  | 4 |
| 45              | Administrador(a)            | Sí                              | 5           | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3     | 1  | 4  | 4  | 2  | 3  | 1  | 3  | 3            | 4  | 4  | 5  | 4  | 5            | 4  | 5  | 4  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4 |
| 46              | Propietario(a)              | No                              | 5           | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5     | 1  | 2  | 3  | 2  | 2  | 1  | 3  | 3            | 1  | 2  | 2  | 2  | 4            | 2  | 1  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4  | 4  | 4  | 5 |
| 47              | Administrador(a)            | Sí                              | 5           | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4     | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 4  | 4  | 4            | 4  | 4  | 5  | 4  | 4            | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3 |
| 48              | Chef/Jefe de Cocina         | En                              |             |   |   |   |   |   |   |   |       |    |    |    |    |    |    |    |              |    |    |    |    |              |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |   |

## Anexo 9. Transcripción de entrevistas recopiladas

**Tabla 58**

### Transcripción de las entrevistas

| ASPECTOS GENERALES                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Dimensión I: Soluciones para el Cliente.                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>1. Desde su experiencia como productor/a, ¿considera que los productos que cultivan (en cuanto a frescura, calidad, sabor y origen) cumplen con lo que actualmente buscan los clientes (restaurantes turísticos del Cusco)? ¿Por qué?</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>ENTREVISTA 01:</b> Cargo: Socio activo<br>Ocupación: Agricultor Edad: 48 años                                                                                                                                                             | “Mire señores estudiantes, yo le garantizo que lo que producimos en Huilcapata es de primera calidad. Nosotros nos levantamos de madrugada para cosechar, cosa que la lechuga, la espinaca y la zanahoria llegan frescos, casi vivas al mercado. Aquí no usamos nada de químicos ni insecticidas que hacen daño; trabajamos puro natural con el guano de nuestros propios animales y el compost que preparamos. Por eso el sabor es dulce, no es amargo como el de la agricultura convencional, y yo creo que los restaurantes buscan justamente eso: sabor verdadero y salud para sus clientes.” |
| <b>ENTREVISTA 2:</b> SOCIA PRODUCTORA<br>Cargo: Socia activa Ocupación: Agricultora y Ama de Casa Edad: 42 años                                                                                                                              | “Nuestros productos sí cumplen, porque son sanitos. Ahora con el apoyo de PROCOMPITE tenemos fitotoldos, entonces la verdura sale más limpia, protegida del granizo y del gusano. La acelga, el brócoli, la beterraga salen verdicosos, tiernos. Yo creo que el restaurante busca eso, que el producto aguante y tenga buen color en el plato. Nosotros no usamos venenos, todo es natural, y eso se siente en el sabor.”                                                                                                                                                                         |
| <b>ENTREVISTA 3:</b> SOCIO PRODUCTOR JOVEN<br>Cargo: Socio (Hijo de comunero) Ocupación: Profesor y Agricultor Edad: 29 años                                                                                                                 | “Técnicamente nuestros productos son superiores. Al usar riego por goteo y ambientes controlados en los fitotoldos, logramos un producto más bueno y natural y con mejores nutrientes. El cocinero o el dueño de hoy busca insumos que cuenten una historia y que tengan un sabor intenso, y lo nuestro tiene eso. Lo que nos falta a veces es la constancia en el volumen, pero en calidad, cumplimos lo que pide el mercado turístico.”                                                                                                                                                         |
| <b>ENTREVISTA 4:</b> SOCIA MAYOR<br>Cargo: Socia antigua Ocupación: Agricultora y madre de familia Edad: 62 años                                                                                                                             | “Yo trabajo la tierra desde niña y sé que lo que sacamos es bueno. La papa nativa, las habas, el repollo, todo es sano. Antes la gente no se fijaba tanto, pero ahora veo que los gringos buscan cosas que no tengan veneno, cosas limpias. Nosotros damos eso. Nuestro producto no enferma, alimenta. Y creo que eso es lo principal que buscan para los turistas.”                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>ENTREVISTA 5:</b> PRESIDENTE DE LA ASOCIACIÓN<br>Cargo: presidente Ocupación: Agricultor Edad: 55 años                                                                                                                                    | “Como representante, le aseguro que nuestros productos cumplen con lo que piden. Nuestros productos frescos tienen buen sabor; cosechamos en la tarde o madrugada y en la mañana ya está en Cusco. No guardamos producto. Gracias a los fitotoldos de PROCOMPITE, ahora tenemos lechugas y hortalizas limpias, sin daños del clima. Sabemos que el restaurante turístico busca esa calidad y de sabor, y nosotros la tenemos lista para ofrecerles.”                                                                                                                                              |
| <b>2. ¿Cómo percibe usted que los clientes (restaurantes turísticos) valoran que sus productos sean agroecológicos y provengan directamente de la comunidad de Huilcapata?</b>                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>ENTREVISTA 01:</b> Cargo: Socio activo<br>Ocupación: Agricultor Edad: 48 años                                                                                                                                                             | “Hay de todo en el mercado. Los clientes que saben de cocina, y sobre todo los turistas que vienen a buscar lo natural, si valoran bastante. Cuando les decimos que somos de Huilcapata y que todo es regado con agua limpia de manante, se alegran y nos compran con confianza. Pero lamentablemente hay otros, sobre todo los revendedores, que no les importa si es ecológico o no, solo quieren precio barato y que la verdura sea grande, aunque esté llena de urea. Pero el que sabe, valora nuestro esfuerzo.”                                                                             |
| <b>ENTREVISTA 2:</b> SOCIA PRODUCTORA<br>Cargo: Socia activa Ocupación: Agricultora y Ama de Casa Edad: 42 años                                                                                                                              | “Los clientes que nos conocen de tiempo sí valoran. Nos dicen 'caserita, guárdame de tu producto porque el otro me hace daño'. Ellos saben que venimos de Huilcapata y confían en nosotros. Les gusta saber que es de comunidad campesina. Pero falta que más gente sepa, porque a veces nos confunden con los revendedores que traen verdura de otros lados y la hacen pasar por ecológica.”                                                                                                                                                                                                     |
| <b>ENTREVISTA 3:</b> SOCIO PRODUCTOR JOVEN<br>Cargo: Socio (Hijo de comunero) Ocupación: Profesor y Agricultor Edad: 29 años                                                                                                                 | “El turismo gastronómico valora mucho la trazabilidad. Cuando explicamos que somos una asociación de Huilcapata, que protegemos las cabeceras de cuenca los puquios, el cliente se interesa. Pero siento que esa valoración se pierde cuando el producto llega al intermediario, porque ahí se mezcla con todo. Necesitamos que esa                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>ENTREVISTA 4:</b> SOCIA MAYOR<br>Cargo: Socia antigua Ocupación: Agricultora y madre de familia Edad: 62 años                                                                                                                             | “Cuando teníamos el puesto en Huancaro, los clientes venían directo a buscarnos. 'Señora, véndeme tu producto porque es rico', decían. Ahí se notaba que valoraban nuestro esfuerzo y que seamos de comunidad. Ahora que andamos sin puesto fijo, es más difícil que nos valoren porque nos ven como ambulantes a veces. Pero el que prueba, sabe la calidad y regresa, pero ya no nos encuentra.”                                                                                                                                                                                                |
| <b>ENTREVISTA 5:</b> PRESIDENTE DE LA ASOCIACIÓN<br>Cargo: presidente Ocupación: Agricultor Edad: 55 años                                                                                                                                    | “El interés está ahí. Los cocineros o el encargado nos preguntan por productos nativos, por nuestra forma de cultivo. Valoran que seamos una asociación organizada de Huilcapata. Pero nos falta hacer valer eso. A veces, por la necesidad, entregamos al intermediario y ahí se pierde nuestra identidad. El cliente final come nuestro producto, pero no sabe que es nuestro. Tenemos que lograr que valoren nuestro esfuerzo.”                                                                                                                                                                |
| Dimensión II: Costo para el Cliente                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>3. ¿Cómo evalúa el precio que reciben actualmente por sus productos en relación con el esfuerzo que implica producirlos de forma agroecológica?</b>                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>ENTREVISTA 01:</b> Cargo: Socio activo<br>Ocupación: Agricultor Edad: 48 años                                                                                                                                                             | “La verdad es que el precio que recibimos ahorita es muy bajo y no compensa nuestro esfuerzo. Nosotros trabajamos de sol a sol, cuidando la planta de la helada, deshierbando a mano. Pero cuando bajamos al mercado, los intermediarios son los que ponen el precio, nos dicen 'te pago tanto' y si no quieres, no te compran. A veces tenemos que rematar nuestra carga para no regresar con ella. El intermediario gana más que nosotros sin ensuciarse las manos, y eso es lo que nos duele a los productores.”                                                                               |
| <b>ENTREVISTA 2:</b> SOCIA PRODUCTORA<br>Cargo: Socia activa Ocupación: Agricultora y Ama de Casa Edad: 42 años                                                                                                                              | “Es triste a veces. Uno gasta en semillas, en abono, trabaja todo el día, y al final pagan monedas. Cuando no tenemos puesto fijo, tenemos que caminar ofreciendo y ahí se aprovechan para bajarnos el precio. El costo de producir sano es más alto porque requiere más mano de obra, pero el mercado no siempre quiere pagar eso. Necesitamos un mercado seguro que pague lo que vale.”                                                                                                                                                                                                         |
| <b>ENTREVISTA 3:</b> SOCIO PRODUCTOR JOVEN<br>Cargo: Socio (Hijo de comunero) Ocupación: Profesor y Agricultor Edad: 29 años                                                                                                                 | “El precio de mercado mayorista no cubre el costo real de la producción agroecológica. Estamos costearlo al mercado con nuestra mano de obra no remunerada. Si entramos al mercado de los restaurantes turísticos, podríamos duplicar nuestro margen de ganancia, porque ellos entienden que el producto orgánico tiene un costo diferenciado y están dispuestos a asumirlo.”                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>ENTREVISTA 4:</b> SOCIA MAYOR<br>Cargo: Socia antigua Ocupación: Agricultora y madre de familia Edad: 62 años                                                                                                                             | “Se sufre mucho para producir, joven. El clima ha cambiado, a veces hiela, a veces seca. Y cuando llevamos a vender, quieren pagar precio de regalo. No es justo. El abono cuesta, la semilla cuesta, nuestro tiempo cuesta. Deberíamos ganar más para poder vivir tranquilos, pero los revendedores son los que se llevan la plata grande.”                                                                                                                                                                                                                                                      |

|                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ENTREVISTA 5: PRESIDENTE DE LA ASOCIACIÓN</b><br>Cargo: presidente Ocupación: Agricultor<br>Edad: 55 años                                                                            | “Este es el punto de más importancia. Trabajamos honestamente, pero el mercado no reconoce. Los mayoristas nos pagan precios que a veces no cubren el costo de producción, que es más alto porque usa más mano de obra. Sabemos que los restaurantes pagan el doble o el triple de lo que nosotros recibimos. Nuestra meta es eliminar esa cadena para quedarnos con ese precio justo que merecemos.”                                                                         |
| <b>4. ¿Cree que los restaurantes estarían dispuestos a pagar un precio mayor si se mejora la organización, la presentación del producto y la formalidad de la asociación? ¿Por qué?</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>ENTREVISTA 01:</b> Cargo: Socio activo<br>Ocupación: Agricultor Edad: 48 años                                                                                                        | “Yo pienso que sí estarían dispuestos. Si nosotros nos presentamos mejor, si llevamos el producto limpio, seleccionado en jabas y no en costales sucios, el restaurante va a ver la diferencia. Ellos quieren seguridad. Si nos formalizamos y logramos mostrar que somos organizados, estoy seguro de que pagarán lo justo. El problema es que ahora nos ven desordenados y por eso nos quieren pagar poco, pero si mejoramos la imagen, el precio tiene que subir.”         |
| <b>ENTREVISTA 2: SOCIA PRODUCTORA</b><br>Cargo: Socia activa Ocupación: Agricultora y Ama de Casa Edad: 42 años                                                                         | “Sí, yo he visto que los restaurantes grandes pagan bien, pero exigen. Quieren que la zanahoria sea del mismo tamaño, que la lechuga no tenga ni un gusanito ni hueco en las hojas. Si nosotros nos capacitamos para seleccionar bien y entregar así, limpiecito y clasificado, ellos van a pagar más. El cliente paga por la calidad y la presentación, y en eso tenemos que mejorar bastante todavía.”                                                                      |
| <b>ENTREVISTA 3: SOCIO PRODUCTOR JOVEN</b><br>Cargo: Socio (Hijo de comunero) Ocupación: Profesor y Agricultor Edad: 29 años                                                            | “He visto que los restaurantes compran productos importados o de Lima a precios altísimos solo por la presentación y la factura. Si nosotros ofrecemos esa misma formalidad, con factura, con empaque biodegradable y puntualidad, nos van a pagar más. El precio no es la barrera principal, la barrera es nuestra falta de servicio profesional.”                                                                                                                           |
| <b>ENTREVISTA 4: SOCIA MAYOR</b><br>Cargo: Socia antigua Ocupación: Agricultora y madre de familia Edad: 62 años                                                                        | “Si el cliente ve que es bueno, paga. Pero hay que saber ofrecer. Si llevamos todo mezclado o sucio, nos quieren pagar menos. Si aprendemos a seleccionar, a lavar bien y a entregar bonito, yo creo que si nos pagarían mejor. Al restaurante le importa quedar bien, y si nosotros le damos buen producto, ellos no van a mirar tanto el precio.”                                                                                                                           |
| <b>ENTREVISTA 5: PRESIDENTE DE LA ASOCIACIÓN</b><br>Cargo: presidente Ocupación: Agricultor<br>Edad: 55 años                                                                            | “Estoy seguro que sí. He hablado con algunos dueños y me dicen: 'Formalizate, dame boleta, tráeme el pedido a la puerta y te pago bien'. La traba no es la calidad del producto, es nuestra falta de servicios complementarios. Si ofrecemos entrega, facturación y certificación ecológica, el precio pasará a segundo plano y nos pagarán lo que realmente vale.”                                                                                                           |
| <b>Dimensión III: Conveniencia</b>                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>5. ¿Qué dificultades tiene actualmente la asociación para abastecer de manera continua y puntual a los restaurantes turísticos u otros clientes en la ciudad del Cusco?</b>          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>ENTREVISTA 01:</b> Cargo: Socio activo<br>Ocupación: Agricultor Edad: 48 años                                                                                                        | “El transporte es nuestro mayor sufrimiento. Como no tenemos movilidad propia de la asociación, dependemos de las combis o camiones de la ruta. A veces estamos parados horas en la carretera con nuestros bultos y no nos quieren recoger porque ocupamos mucho espacio. Si llueve, la carga se moja y se maltrata. Eso hace que a veces lleguemos tarde o no podamos cumplir con bajar todo el producto. Sin un carro propio, es muy difícil asegurar una entrega puntual.” |
| <b>ENTREVISTA 2: SOCIA PRODUCTORA</b><br>Cargo: Socia activa Ocupación: Agricultora y Ama de Casa Edad: 42 años                                                                         | “Lo más difícil es hacer llegar el producto a la ciudad. Yo cargo mi quepi en la espalda hasta la pista, y a veces el carro pasa lleno. Si tengo un pedido urgente para un restaurante, sufro porque no sé si voy a llegar. Además, como no tenemos un local propio en Cusco desde que nos sacaron de Huancaro, no tenemos dónde dejar la carga si el cliente se demora. Andamos de un lado a otro.”                                                                          |
| <b>ENTREVISTA 3: SOCIO PRODUCTOR JOVEN</b><br>Cargo: Socio (Hijo de comunero) Ocupación: Profesor y Agricultor Edad: 29 años                                                            | “La logística es nuestro problema. No podemos competir si seguimos llevando sacos en transporte público. El restaurante necesita que el producto esté en su cocina a las 6AM en punto. Nosotros no podemos garantizar eso ahorita porque dependemos de terceros. Además, nos falta un sistema de registro para saber qué tenemos disponible en tiempo real y no fallarle al cliente.”                                                                                         |
| <b>ENTREVISTA 4: SOCIA MAYOR</b><br>Cargo: Socia antigua Ocupación: Agricultora y madre de familia Edad: 62 años                                                                        | “Para mí lo más cansado es el viaje. Cargar los bultos, pelear con el chofer de la combi para que nos deje subir. A veces llegamos cansados y tarde. Los clientes quieren todo temprano. Si tuviéramos un carrito que recoja de la chacra y lo lleve directo, sería una bendición. Así no fallaríamos y no nos maltrataríamos tanto.”                                                                                                                                         |
| <b>ENTREVISTA 5: PRESIDENTE DE LA ASOCIACIÓN</b><br>Cargo: Presidente Ocupación: Agricultor<br>Edad: 55 años                                                                            | “el transporte es nuestra debilidad. Dependemos del transporte público que es impuntual y maltrata la carga. A veces los socios no pueden bajar porque no hay carro. Eso nos hace quedar mal. Si un restaurante pediría una urgencia, no tendríamos cómo reaccionar rápido. Necesitamos urgente un carro de carga de la asociación para asegurar el abastecimiento continuo y puntual que ellos nos exigirían.”                                                               |
| <b>6. ¿Qué cambios considera usted que deberían realizarse para mejorar la organización de los pedidos y la entrega de los productos?</b>                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>ENTREVISTA 01:</b> Cargo: Socio activo<br>Ocupación: Agricultor Edad: 48 años                                                                                                        | “Tenemos que ordenarnos internamente. Ahorita cada uno cosecha lo que quiere y cuando quiere. Deberíamos tener un cronograma para no sacar todos lechuga al mismo tiempo y saturarnos. También hace falta un centro de acopio aquí en la comunidad para lavar y escoger bien la verdura antes de bajarla. Y lo más urgente sería conseguir un furgón para la asociación, para bajar todos juntos y entregar directo en la puerta del restaurante.”                            |
| <b>ENTREVISTA 2: SOCIA PRODUCTORA</b><br>Cargo: Socia activa Ocupación: Agricultora y Ama de Casa Edad: 42 años                                                                         | “Deberíamos tener un responsable de ventas. Alguien que reciba los pedidos un día antes y nos diga a cada socio: 'mañana trae tantos atados de acelga'. Así bajamos solo lo que ya está vendido y no perdemos tiempo. También sería bueno uniformarnos o tener unas jabas con el nombre de la asociación para que nos vean más organizados y serios.”                                                                                                                         |
| <b>ENTREVISTA 3: SOCIO PRODUCTOR JOVEN</b><br>Cargo: Socio (Hijo de comunero) Ocupación: Profesor y Agricultor Edad: 29 años                                                            | “Urge digitalizar nuestros procesos. Tener un registro compartido en la computadora o al menos un grupo capaz. También necesitamos un centro de acopio que funcione en la ciudad, donde podamos armar los pedidos y distribuirlos en una furgón. Eso nos daría la rapidez que el mercado exige.”                                                                                                                                                                              |
| <b>ENTREVISTA 4: SOCIA MAYOR</b><br>Cargo: Socia antigua Ocupación: Agricultora y madre de familia Edad: 62 años                                                                        | “Tenemos que ser más cumplidos. A veces nos comprometemos y no llevamos. Eso está mal. La asociación tiene que poner orden, que si decimos tal día, tal día se cumple. Y también buscar un lugar fijo, recuperar un espacio donde los restaurantes puedan venir a recogernos si nosotros no podemos llevar.”                                                                                                                                                                  |
| <b>ENTREVISTA 5: PRESIDENTE DE LA ASOCIACIÓN</b><br>Cargo: Presidente Ocupación: Agricultor<br>Edad: 55 años                                                                            | necesitamos capacitarnos. Implementar un centro de acopio y lavado aquí en la comunidad. Planificar la siembra escalonada para tener producto todo el año y no fallar al cliente. Y fundamentalmente, gestionar la compra de un furgón. Sin logística propia, no podemos competir con los proveedores grandes que les llevan todo a la puerta del hotel.”                                                                                                                     |
| <b>Dimensión IV: Conveniencia</b>                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>7. ¿Cómo se comunican actualmente con sus clientes y qué problemas se presentan en este proceso?</b>                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>ENTREVISTA 01:</b> Cargo: Socio activo<br>Ocupación: Agricultor Edad: 48 años                                                                                                        | “Ahorita es un poco desordenado, la verdad. Nos manejamos por llamadas al celular personal o por WhatsApp, pero a veces no hay señal en la chacra o se nos acaba la batería y perdemos el pedido. No hay un número único de la asociación donde el cliente pueda llamar fijo. Eso confunde a los compradores. Deberíamos tener a alguien encargado, quizás un joven, que solo se dedique a contestar los pedidos y avisarnos a los socios.”                                   |
| <b>ENTREVISTA 2: SOCIA PRODUCTORA</b><br>Cargo: Socia activa Ocupación: Agricultora y Ama de Casa Edad: 42 años                                                                         | “Nos falta mucho ahí. A veces el cliente nos pide foto del producto y nosotros no sabemos tomar bien o no tenemos internet. La comunicación es boca a boca nomás. Si tuviéramos un catálogo o una página donde vean lo bonito que producimos en los fitotoldos, creo que nos pedirían más. Ahorita es muy informal.”                                                                                                                                                          |

|                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ENTREVISTA 3: SOCIO PRODUCTOR JOVEN</b><br>Cargo: Socio (Hijo de comunero) Ocupación: Profesor y Agricultor Edad: 29 años                                                                           | “No tenemos redes sociales activas, ni web. Hoy en día, si un chef busca 'proveedor de hortalizas orgánicas en Cusco' en Google o facebook, no aparecemos. Necesitamos apoyo digital, fotos de nuestros cultivos y testimonios. Tenemos que aprovechar las redes sociales.”                                                                                                                                           |
| <b>ENTREVISTA 4: SOCIA MAYOR</b><br>Cargo: Socia antigua Ocupación: Agricultora y madre de familia Edad: 62 años                                                                                       | “Yo no entiendo de esas cosas modernas, pero veo que mis hijos usan el celular para todo. A veces nos llaman y no escuchamos. Falta alguien que se dedique solo a eso, a hablar con los señores, que les explique bonito qué tenemos. Porque nosotros en la chacra no podemos estar atentos al teléfono todo el rato.”                                                                                                |
| <b>ENTREVISTA 5: PRESIDENTE DE LA ASOCIACIÓN</b><br>Cargo: Presidente Ocupación: Agricultor Edad: 55 años                                                                                              | “Estamos muy básicos. Usamos teléfono y tratos de palabra. Eso genera desorden y olvidos. Necesitamos mejorar la comunicación: tener un catálogo digital que se envíe por WhatsApp, tener presencia en redes sociales para que vean nuestros cultivos. La transparencia es clave, y los medios digitales nos ayudarían a mostrar cómo trabajamos día a día.”                                                          |
| <b>8. ¿Qué historia, mensaje o valor de su comunidad le gustaría que los clientes conozcan cuando consumen los productos de Villa el Paraíso?</b>                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>ENTREVISTA 01:</b> Cargo: Socio activo Ocupación: Agricultor Edad: 48 años                                                                                                                          | “Quisiera que sepan que nosotros somos gente trabajadora que ama su tierra. Que en Huilcapata mantenemos las costumbres de nuestros abuelos, el ayni, el respeto a la Pachamama. Que cada atado de verdura que llevan a su mesa ha sido cuidado con manos limpias y con mucho cariño, pensando en la salud de quien lo va a comer. No somos grandes empresas, somos familias que queremos salir adelante dignamente.” |
| <b>ENTREVISTA 2: SOCIA PRODUCTORA</b><br>Cargo: Socia activa Ocupación: Agricultora y Ama de Casa Edad: 42 años                                                                                        | “Que sepan que somos mujeres y hombres de campo que cuidamos el agua y el suelo para sus hijos también. Que no usamos químicos porque queremos vida nuestros abuelos vivían mas con lo natural , no se enfermaban. Me gustaría que cuando coman en su restaurante, sepan que esa comida viene de una familia que se ha esforzado mucho y que lo hace con honestidad.”                                                 |
| <b>ENTREVISTA 3: SOCIO PRODUCTOR JOVEN</b><br>Cargo: Socio (Hijo de comunero) Ocupación: Profesor y Agricultor Edad: 29 años                                                                           | “Que Huilcapata es el equilibrio entre tradición e historia. Que usamos la conocimiento ancestral pero también tecnología que nos dio el PROCOMPITE como el riego tecnificado para ser sostenibles. Queremos que nos vean como socios estratégicos en la sostenibilidad del restaurante, no solo como vendedores de verduras.”                                                                                        |
| <b>ENTREVISTA 4: SOCIA MAYOR</b><br>Cargo: Socia antigua Ocupación: Agricultora y madre de familia Edad: 62 años                                                                                       | “Que no se pierda la costumbre. Que sepan que en Huilcapata todavía sembramos con respeto, pidiendo permiso a la tierra. Que nuestros productos tienen historia de nuestros abuelos. Eso quisiera que sepan, que comen algo sagrado, no cualquier cosa.”                                                                                                                                                              |
| <b>ENTREVISTA 5: PRESIDENTE DE LA ASOCIACIÓN</b><br>Cargo: Presidente Ocupación: Agricultor Edad: 55 años                                                                                              | “Quiero que el cliente sepa que detrás de cada lechuga, coliflor, etc hay una familia de Huilcapata que cuida las cabeceras de cuenca los puquios. Que al comprarnos, están protegiendo el medio ambiente y la biodiversidad de los Andes. Que somos socios en la sostenibilidad. Esa es la historia que queremos que llegue a la mesa del turista.”                                                                  |
| <b>Pregunta final de cierre</b>                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>9. Desde su punto de vista, ¿qué aspectos debería mejorar la Asociación Villa el Paraíso para convertirse en un proveedor directo, confiable y permanente de restaurantes turísticos del Cusco?</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>ENTREVISTA 01:</b> Cargo: Socio activo Ocupación: Agricultor Edad: 48 años                                                                                                                          | “La asociación tiene que despertar y unirse más. Necesitamos formalizarnos de verdad, tener nuestros papeles en regla para facturar, y conseguir esa certificación que avale que somos ecológicos. Si logramos tener nuestro transporte y cumplir siempre con la calidad y el horario, los restaurantes nos van a preferir a nosotros antes que al mercado mayorista.”                                                |
| <b>ENTREVISTA 2: SOCIA PRODUCTORA</b><br>Cargo: Socia activa Ocupación: Agricultora y Ama de Casa Edad: 42 años                                                                                        | “Tenemos que perder el miedo a tratar con empresas grandes. Capacitarnos en cómo vender, cómo cobrar. La asociación tiene que ser fuerte, tener su movilidad y su localito de distribución. Si logramos eso, vamos a ser los mejores proveedores porque calidad y voluntad tenemos”                                                                                                                                   |
| <b>ENTREVISTA 3: SOCIO PRODUCTOR JOVEN</b><br>Cargo: Socio (Hijo de comunero) Ocupación: Profesor y Agricultor Edad: 29 años                                                                           | “La asociación debe transformarse en una empresa social. Necesitamos certificación orgánica oficial, RUC activo con boletas electrónica y una marca potente. Si profesionalizamos nuestra gestión, el mercado de restaurantes turísticos es todo nuestro.”                                                                                                                                                            |
| <b>ENTREVISTA 4: SOCIA MAYOR</b><br>Cargo: Socia antigua Ocupación: Agricultora y madre de familia Edad: 62 años                                                                                       | “Hay que seguir tocando puertas en la municipalidad y en los restaurantes. No desanimarnos. Si nos organizamos y somos honrados, vamos a salir adelante. Necesitamos apoyo para el transporte y para que nos conozcan más.”                                                                                                                                                                                           |
| <b>ENTREVISTA 5: PRESIDENTE DE LA ASOCIACIÓN</b><br>Cargo: Presidente Ocupación: Agricultor Edad: 55 años                                                                                              | “El camino es la formalización y la alianza directa. Debemos capacitarnos mas en mejorar la agricultura tecnificada, obtener nuestra certificación orgánica y tocar la puerta de los restaurantes turísticos con una propuesta seria. Tenemos el producto, tenemos la voluntad tenemos buenos agricultores de Cusco.”                                                                                                 |

*Nota.* Elaboración propia, a partir de las entrevistas realizadas.

## Anexo 10. Relación de Restaurantes del Cusco según Tripadvisor (2024).

Premios/Travellers Choice: Lo Mejor de lo Mejor (Top 1%) o Elección de los viajeros (Top 10%).

**Tabla 59**

### *Relación de Restaurantes Turísticos del Distrito de Cusco según TripAdvisor*

| Nº | Restaurante                           | Tipo de comida               | Descripción breve                                      | Travellers Choice |
|----|---------------------------------------|------------------------------|--------------------------------------------------------|-------------------|
| 1  | Organika                              | Peruana, Latina              | Cocina natural con sabores tradicionales.              |                   |
| 2  | Ofrenda Peruvian Healthy Food         | Peruana, Fusión              | Platos saludables con fusión peruana moderna.          | -                 |
| 3  | Rucula Cusco                          | Peruana                      | Cocina peruana casera y auténtica.                     | -                 |
| 4  | Hapya Restaurant                      | Peruana                      | Sabores peruanos en ambiente acogedor.                 | -                 |
| 5  | INKAGRILL                             | Peruana, Saludable           | Opciones peruanas con enfoque saludable.               | -                 |
| 6  | Local                                 | Peruana, Bar                 | Platos peruanos y bebidas artesanales.                 |                   |
| 7  | Kusykay Peruvian Craft Food           | Peruana, Latina              | Cocina artesanal con toque latino.                     | -                 |
| 8  | Hanz Gastronomie                      | Peruana, Bar                 | Cocina peruana con ambiente moderno.                   |                   |
| 9  | Yaku Restaurant                       | Peruana, Latina              | Fusión latino-peruana fresca y creativa.               |                   |
| 10 | Chull's Peruvian Cuisine & Craft Beer | Peruana, Latina              | Sabores peruanos acompañados de cervezas artesanales.  |                   |
| 11 | Nuna Raymi                            | Peruana, Latina              | Cocina peruana tradicional y variada.                  |                   |
| 12 | Chakruna Native Burgers               | Peruana, Contemporánea       | Hamburguesas peruanas de estilo moderno.               |                   |
| 13 | Il Olivo Trattoria Ristorante         | Italiana, Peruana            | Fusión italo-peruana con platos clásicos.              |                   |
| 14 | Green Point                           | Peruana, Internacional       | Cocina saludable con influencias internacionales.      |                   |
| 15 | Jill's Cuzco                          | Café, Internacional          | Café acogedor con opciones internacionales.            |                   |
| 16 | Panzotis Ítalo Peruano Restaurant     | Italiana, Peruana            | Pastas y recetas peruanas combinadas.                  |                   |
| 17 | LIMO peruano nikkei                   | Japonesa, Peruana            | Cocina nikkei con sabores intensos.                    |                   |
| 18 | Mistura Grill                         | Peruana, Fusión              | Parrillas y fusión peruana moderna.                    | -                 |
| 19 | Sancris Restaurant                    | Peruana, Latina              | Comida peruana con toque casero.                       |                   |
| 20 | Pachapapa cocina cusqueña y más       | Peruana, Latina              | Cocina cusqueña tradicional al horno.                  |                   |
| 21 | Kintaro Nikkei & Japanese Restaurant  | Japonesa, Saludable          | Comida japonesa ligera y fresca.                       | -                 |
| 22 | Morena Peruvian Kitchen               | Peruana, Latina              | Platos peruanos modernos y coloridos.                  |                   |
| 23 | Andean Grill Restaurant               | Peruana, Latina              | Parrillas peruanas con sabor andino.                   | -                 |
| 24 | Inti Llay Peruvian Fusion Food        | Peruana, Saludable           | Cocina ligera con ingredientes frescos.                | -                 |
| 25 | Tejas Y Piedras Restaurant            | Peruana, Latina              | Comida peruana casera con buen sabor.                  | -                 |
| 26 | Inkazuela Restaurant                  | Latina, Fusión               | Fusión latinoamericana en cazuelas calientes.          |                   |
| 27 | Sepia Cusco                           | Peruana, Contemporánea       | Cocina peruana moderna y elegante.                     |                   |
| 28 | SUYU                                  | Peruana, Latina              | Recetas peruanas en versión contemporánea.             | -                 |
| 29 | Oculto                                | Peruana, Bar                 | Bar peruano con comida criolla.                        | -                 |
| 30 | República Del Pisco                   | Peruana, Latina              | Cocina peruana acompañada de piscos.                   |                   |
| 31 | Casa Cusqueña                         | Peruana, Sudamericana        | Comida peruana tradicional con influencias regionales. |                   |
| 32 | Don Pancho Taberna Peruana            | Peruana                      | Cocina peruana clásica en ambiente familiar.           |                   |
| 33 | Kion Peruvian Chinese - Cusco         | China, Peruana               | Fusión chifa con sabores intensos.                     | -                 |
| 34 | A Mi Manera                           | Peruana, Latina              | Platos peruanos con toque latino.                      |                   |
| 35 | Chia Vegan Kitchen                    | Peruana                      | Cocina peruana natural y vegana.                       |                   |
| 36 | Fuego Burgers & Barbecue Restaurant   | Bar, Gastropub               | Hamburguesas artesanales y parrillas variadas.         |                   |
| 37 | Thai Street Food Cusco                | Tailandesa                   | Comida tailandesa auténtica y aromática.               |                   |
| 38 | Cicciolina                            | Contemporánea, Fusión        | Fusión gourmet en ambiente elegante.                   |                   |
| 39 | MAP Café                              | Peruana, Latina              | Cocina peruana moderna con toque artístico.            |                   |
| 40 | Jonas Cocina Fusión                   | Peruana, Latina              | Fusión peruana con sabores vibrantes.                  |                   |
| 41 | Uchu Peruvian Steakhouse              | Churrasquería, Peruana       | Carnes a la parrilla con toque peruano.                |                   |
| 42 | Bisonte. Plaza De Armas               | Churrasquería, Peruana       | Parrillas peruanas con cortes jugosos.                 |                   |
| 43 | Kusirikuy Restaurante                 | Peruana, Latina              | Cocina peruana tradicional y abundante.                |                   |
| 44 | Aura Resto Bar Cusco                  | Bar cervecero, Peruana       | Bar peruano con platos criollos.                       | -                 |
| 45 | Jacks Cafe Cuzco                      | Estadounidense, Peruana      | Comida americana con toque peruano.                    |                   |
| 46 | Queuña Resto Bar                      | Peruana, Latina              | Cocina peruana casera y sabrosa.                       |                   |
| 47 | Chicha Por Gaston Acurio              | Peruana, Internacional       | Cocina peruana innovadora y gourmet.                   |                   |
| 48 | Limbus Restobar                       | Bar cervecero, Peruana       | Bar panorámico con piquesos peruanos.                  | -                 |
| 49 | Mr. Ceviche - Barra Cevichera         | Peruana, Latina              | Ceviches frescos con estilo contemporáneo.             |                   |
| 50 | Qura                                  | Internacional, Contemporánea | Fusión internacional con estilo moderno.               | -                 |
| 51 | Mr Cuy Restaurante                    | Peruana, Latina              | Cocina peruana especializada en cuy.                   | -                 |
| 52 | Creperia La Bo'M                      | Francesa, Saludable          | Crepes artesanales con opciones saludables.            | -                 |
| 53 | Andina Ancestral Cuisine              | Peruana, Fusión              | Cocina andina reinterpretada creativamente.            | -                 |

|     |                                      |                               |                                                   |   |
|-----|--------------------------------------|-------------------------------|---------------------------------------------------|---|
| 54  | Dr. Beer & Miss Potato               | Bar cervecero, Bar            | Cervezas artesanales y snacks variados.           |   |
| 55  | Saborita Snack Pizzeria              | Pizzeria                      | Pizzas artesanales al estilo casero.              | - |
| 56  | Fusion Andina Restaurant             | Peruana, Latina               | Fusión criolla con sabores modernos.              | - |
| 57  | Mercado Santa Teresa                 | Peruana, Cajún y criolla      | Platos criollos tradicionales en ambiente local.  | - |
| 58  | Calle del Medio cocina peruana       | Peruana, Latina               | Cocina peruana moderna con vista céntrica.        | - |
| 59  | New Garden                           | Peruana, Saludable            | Platos peruanos saludables y frescos.             |   |
| 60  | Mare                                 | Peruana, Internacional        | Cocina peruana con influencias globales.          |   |
| 61  | Maná Café Restobar                   | Peruana, Latina               | Platos peruanos caseros en ambiente relajado.     | - |
| 62  | La Quinta Restaurante                | —                             | Cocina variada en ambiente familiar.              | - |
| 63  | Indian Restaurant Garhwal            | De la India, Asiática         | Sabores indios auténticos y especiados.           | - |
| 64  | El Meson de Don Tomas                | Peruana, Latina               | Cocina peruana tradicional para familias.         |   |
| 65  | Museo del Pisco                      | Peruana, Latina               | Piscos peruanos acompañados de tapas.             | - |
| 66  | JC's Café                            | Café                          | Café artesanal con ambiente acogedor.             | - |
| 67  | Mama Seledonia                       | Peruana, Latina               | Platos peruanos caseros y abundantes.             |   |
| 68  | Paddy's Irish Pub                    | Irlandesa, Bar                | Pub irlandés con ambiente clásico.                |   |
| 69  | La Bodega 138                        | Italiana, Pizzeria            | Pizzas artesanales y pastas italianas.            |   |
| 70  | Mulli Steak & Wine                   | Peruana, Parrilla             | Carnes premium y vinos seleccionados.             | - |
| 71  | Carpe Diem Cucina Italiana           | Italiana                      | Pastas frescas y recetas italianas clásicas.      |   |
| 72  | Viewhouse Restobar                   | Bar, Fusión                   | Bar moderno con fusión creativa.                  | - |
| 73  | Huaraca Grill                        | Peruana, Latina               | Parrillas peruanas con toque regional.            |   |
| 74  | Tunupa Restaurant                    | Peruana, Latina               | Buffet peruano con variedad típica.               |   |
| 75  | Casa Ichu                            | Peruana, Fusión               | Fusión peruana inspirada en ingredientes locales. |   |
| 76  | Casa Carbajal                        | Peruana, Latina               | Cocina peruana criolla tradicional.               |   |
| 77  | Campo Cocina Andina                  | Peruana, Saludable            | Propuesta andina ligera y nutritiva.              |   |
| 78  | Perucho Restaurant Craft Beer        | Peruana, Bar                  | Platos criollos con cervezas artesanales.         |   |
| 79  | Sagrado Cusco                        | Peruana, Bar                  | Comida peruana con bebidas variadas.              |   |
| 80  | Mama Jama                            | Peruana, Latina               | Cocina peruana con ambiente familiar.             | - |
| 81  | El Jardin - Healthy Food And Coffee  | Café, Fusión                  | Café saludable con platos coloridos.              | - |
| 82  | Artisano Regocijo Restaurante        | Peruana, Fusión               | Fusión gourmet con estilo peruano.                |   |
| 83  | Catedral Restaurante                 | Peruana, Saludable            | Cocina ligera con enfoque saludable.              | - |
| 84  | MORAY Restaurant                     | Peruana, Saludable            | Platos nutritivos con sabores peruanos.           |   |
| 85  | Qespi Restaurant & Bar               | Peruana, Latina               | Cocina peruana moderna con elegancia.             | - |
| 86  | Aycha E & E                          | Churrasquería, Peruana        | Parrillas peruanas con cortes jugosos.            |   |
| 87  | La Caverne del Oriente               | Peruana, Latina               | Platos peruanos con toque casero.                 |   |
| 88  | Cholos Grill                         | Peruana, Fusión               | Fusión criolla con sabores intensos.              |   |
| 89  | Allegra Cusco                        | Italiana, Pizzeria            | Pizzas italianas artesanales y pastas.            | - |
| 90  | Inti Raymi Restaurant                | Peruana, Internacional        | Cocina peruana refinada y contemporánea.          |   |
| 91  | Kushka Restaurant                    | Peruana, Latina               | Platos peruanos caseros con buen sabor.           |   |
| 92  | El Encuentro                         | Peruana, Latina               | Comida peruana simple y tradicional.              | - |
| 93  | Paprika Restaurante Cusco            | Peruana, Latina               | Cocina peruana moderna y variada.                 |   |
| 94  | Piedra & Sal Restaurante             | Peruana, Internacional        | Fusión peruano-internacional elegante.            | - |
| 95  | Hallpa Restaurante                   | Peruana, Pizzeria             | Pizzas y platos peruanos combinados.              | - |
| 96  | Avocado Toast & More                 | Café                          | Café saludable con opciones ligeras.              |   |
| 97  | Micaela Restaurant                   | Peruana, Internacional        | Cocina peruana creativa y refinada.               |   |
| 98  | Yokomo Restaurant Cusco              | Japonesa, Sushi               | Sushi japonés fresco y variado.                   |   |
| 99  | La Ruta Del Café Cuzco               | Peruana, Latina               | Café peruano con platos criollos.                 |   |
| 100 | Ceviche Meat & Wine Co               | Peruana, Latina               | Ceviches modernos con carnes selectas.            |   |
| 101 | Llama Café II                        | Peruana, Café                 | Café peruano con opciones ligeras.                | - |
| 102 | Beers & Burgers                      | Bar, Comida rápida            | Hamburguesas artesanales y cervezas locales.      |   |
| 103 | La Pizza Carlo                       | Italiana, Pizzeria            | Pizzas artesanales estilo italiano.               | - |
| 104 | Nonna Trattoria                      | Italiana, Pizzeria            | Recetas italianas caseras auténticas.             | - |
| 105 | Alma Bar Restaurante                 | Peruana, Sudamericana         | Fusión sudamericana con estilo peruano.           | - |
| 106 | Mardu Bistro Restaurante Italiano    | Italiana, Estadounidense      | Pastas y platos americanos combinados.            |   |
| 107 | Fallen Angel                         | Peruana, Latina               | Fusión peruana creativa y artística.              | - |
| 108 | Pizzeria Trattoria Casa Grande Cusco | Italiana, Peruana             | Combinación italo-peruana con sabor casero.       |   |
| 109 | Vida Vegan Bistro                    | Saludable, Sopas              | Cocina vegana ligera y nutritiva.                 |   |
| 110 | Bisonte Casa Brava Rodizio           | Churrasquería, Peruana        | Rodizio peruano con carnes variadas.              | - |
| 111 | La Cusquenita Tradicional Picenteria | Peruana, Latina               | Picante peruano tradicional y regional.           | - |
| 112 | Cusqueñísima Picanteria              | Peruana, Latina               | Cocina criolla típica cusqueña.                   | - |
| 113 | Kusikuy                              | Peruana, Latina               | Platos tradicionales, famoso por su cuy.          | - |
| 114 | Emiliana Restaurant                  | Peruana, Latina               | Cocina peruana familiar y acogedora.              |   |
| 115 | La Cantina Vino Italiano             | Italiana, Pizzeria            | Pastas italianas acompañadas de vinos.            |   |
| 116 | Oh Tawa Omakase Peruano              | Japonesa, Peruana             | Experiencia nikkei con platos delicados.          | - |
| 117 | La Osteria                           | Italiana, Pizzeria            | Pizzas italianas en ambiente acogedor.            | - |
| 118 | Saqra'da                             | Peruana, Latina               | Fusión peruana creativa y vibrante.               |   |
| 119 | OQRE                                 | Peruana, Latina               | Cocina peruana elegante y contemporánea.          | - |
| 120 | Quinta Eulalia                       | Peruana, Latina               | Picantería tradicional con recetas cusqueñas.     | - |
| 121 | Mr. Ceviche - Barra Cevichera        | Peruana, Latina               | Pescados, mariscos mix cusco costa                |   |
| 122 | Papachos                             | Estadounidense, bar cervecero | Hamburguesas artesanales con estilo americano.    | - |
| 123 | TikaSara Restaurant                  | Peruana, Latina               | Cocina peruana moderna y variada.                 |   |

|     |                                      |                             |                                                   |   |
|-----|--------------------------------------|-----------------------------|---------------------------------------------------|---|
| 124 | La Huerta Del Tata                   | Peruana, Latina             | Platos peruanos frescos y caseros.                | - |
| 125 | Jardin Organiko                      | Peruana, Contemporánea      | Cocina saludable con enfoque orgánico.            | - |
| 126 | Mauka                                | Peruana, Latina             | Platos peruanos con ingredientes regionales.      | - |
| 127 | Los Toldos Chicken                   | Peruana, Latina             | Pollo peruano clásico y económico.                | - |
| 128 | Supayshi Nikkei Cuisine              | Japonesa, Peruana           | Sushi nikkei con sabores peruanos.                | - |
| 129 | Taste Of India Cusco "Café Carvalho" | Estadounidense, De la India | Sabores indios auténticos y especiados.           | - |
| 130 | Baco                                 | Peruana, Latina             | Fusión peruana con ambiente rústico.              | - |
| 131 | Yuraq Restaurant & Bar               | Peruana, Latina             | Cocina criolla en ambiente moderno.               | - |
| 132 | La Fabrica Sports Bar                | Bares y pubs, Bar           | Bar deportivo con snacks variados.                | - |
| 133 | Muelle Criollo                       | Peruana, Cajún y criolla    | Platos criollos con sazón costeña.                | - |
| 134 | Something Special Cusco              | Peruana, Internacional      | Fusión peruana con sabores internacionales.       | - |
| 135 | Taco Kombi Cusco                     | Mexicana, Peruana           | Tacos y fusión peruano-mexicana.                  | - |
| 136 | El Tupay                             | Internacional               | Cocina internacional elegante y clásica.          | - |
| 137 | Catedral Restaurante, Bar & Terraza  | Peruana, Latina             | Platos peruanos en ambiente panorámico.           | - |
| 138 | Restaurant Sumaqcha                  | Peruana, Latina             | Cocina casera con sabor tradicional.              | - |
| 139 | Xiu Mei Cocina Oriental Andina       | Peruana, Sudamericana       | Fusión oriental con ingredientes peruanos.        | - |
| 140 | The Meeting Place Cafe Cusco         | Peruana, Café               | Café acogedor con opciones peruanas.              | - |
| 141 | Raíces Peruvian- Restó bar           | Peruana, Pizzería           | Pizzas y platos criollos combinados.              | - |
| 142 | mercado San Blas                     | Peruana, Latina             | Comida peruana típica de mercado.                 | - |
| 143 | La Quimera Cusco                     | Bares y pubs, Peruana       | Bar peruano con platos criollos.                  | - |
| 144 | Greens Organic                       | Peruana, Saludable          | Cocina saludable con ingredientes frescos.        | - |
| 145 | UFO Asian Food                       | Asiática, Saludable         | Platos asiáticos ligeros y nutritivos.            | - |
| 146 | Wasicleta Restaurant & Bar           | Peruana                     | Cocina peruana simple y tradicional.              | - |
| 147 | Chez Maggy Pizzerias                 | Italiana, Pizzería          | Pizzas artesanales estilo tradicional.            | - |
| 148 | Morchella                            | Peruana, Pizzería           | Pizzas con ingredientes peruanos frescos.         | - |
| 149 | Mechita Grill                        | Italiana, Mexicana          | Fusión italiana con toque mexicano.               | - |
| 150 | Plaza 106 Food & Drinks              | Peruana, Bar                | Piqueos peruanos y bebidas variadas.              | - |
| 151 | Territorio Cocina Peruana            | Peruana, Latina             | Cocina peruana tradicional con toque moderno.     | - |
| 152 | Soq'a                                | Peruana, Fusión             | Fusión peruana creativa y colorida.               | - |
| 153 | Allpa Nina                           | Peruana, Latina             | Comida peruana casera y accesible.                | - |
| 154 | Ayni Organic                         | Peruana, Latina             | Cocina orgánica con sabores peruanos.             | - |
| 155 | Tempo                                | Peruana, Internacional      | Fusión peruana con influencias globales.          | - |
| 156 | Restaurante El Palacio del Inka      | Peruana, Internacional      | Cocina peruana elegante y refinada.               | - |
| 157 | Buenazo Peruvian Cuisine             | Peruana, Fusión             | Fusión peruana con platos creativos.              | - |
| 158 | La Casona del Inka                   | Peruana, Latina             | Cocina criolla en ambiente tradicional.           | - |
| 159 | Plaza Mayor Cusco Restobar           | Bares y pubs, Peruana       | Restobar peruano con ambiente turístico.          | - |
| 160 | PER.UK                               | Peruana, Internacional      | Cocina peruana moderna con estilo global.         | - |
| 161 | El Pisonay                           | Peruana, Pizzería           | Pizzas y platos peruanos combinados.              | - |
| 162 | Le Buffet Francés                    | Francesa                    | Cocina francesa clásica en Cusco.                 | - |
| 163 | El Tabuco                            | Italiana, Peruana           | Comida ítalo-peruana en porciones generosas.      | - |
| 164 | El Cuadro Restaurant                 | Peruana, Latina             | Cocina criolla familiar y sabrosa.                | - |
| 165 | Sami's Burgers Plateros              | Bar, Comida rápida          | Hamburguesas caseras con buen sabor.              | - |
| 166 | La Chomba Restaurant                 | Peruana, Latina             | Picantería tradicional muy reconocida.            | - |
| 167 | Taytafe                              | Churrasquería, Peruana      | Carnes a la parrilla estilo peruano.              | - |
| 168 | Cafeteria Siete & Siete              | Café, Gastropub             | Café artesanal con toques gourmet.                | - |
| 169 | Manka                                | Peruana, Contemporánea      | Cocina peruana moderna con presentación elegante. | - |
| 170 | Antojitos Cusco                      | Peruana, Latina             | Platos criollos rápidos y económicos.             | - |
| 171 | Cholos Craft Beers Cusco             | Bares y pubs, bar cervecero | Cervezas artesanales y comida ligera.             | - |
| 172 | MAMAJI RESTAURANTE                   | Peruana, Latina             | Comida peruana sabrosa y abundante.               | - |
| 173 | Estancia Andina                      | Peruana, Latina             | Cocina cusqueña tradicional y casera.             | - |
| 174 | Makipura Organic Healthy Restaurant  | Peruana, Sudamericana       | Cocina orgánica con enfoque saludable.            | - |
| 175 | Antonio restobar pizzeria            | Italiana, Peruana           | Pizzas y pastas con sabores peruanos.             | - |
| 176 | Monasterio, A Belmond Hotel          | Peruana                     | Cocina peruana refinada y exclusiva.              | - |
| 177 | Brasa Cusqueña                       | Churrasquería, Peruana      | Carnes a la brasa con sazón peruana.              | - |
| 178 | La Retama Restaurant                 | Peruana, Latina             | Platos tradicionales en ambiente familiar.        | - |
| 179 | Cicciolina Cafe                      | Peruana, Café               | Café peruano con propuesta artesanal.             | - |
| 180 | The Venue Cusco Plaza                | Peruana, Latina             | Restobar peruano moderno y acogedor.              | - |

Nota. Fuente: pagina web de TripAdvisor

## Anexo 11. Relación de restaurantes calificados como turísticos n=72

| Nº | Restaurante                           | Tipo de comida           | Descripción breve                                      | Travellers Choice |
|----|---------------------------------------|--------------------------|--------------------------------------------------------|-------------------|
| 1  | Organika                              | Peruana, Latina          | Cocina natural con sabores tradicionales.              |                   |
| 2  | Local                                 | Peruana, Bar             | Platos peruanos y bebidas artesanales.                 |                   |
| 3  | Hanz Gastronomie                      | Peruana, Bar             | Cocina peruana con ambiente moderno.                   |                   |
| 4  | Yaku Restaurant                       | Peruana, Latina          | Fusión latino-peruana fresca y creativa.               |                   |
| 5  | Chull's Peruvian Cuisine & Craft Beer | Peruana, Latina          | Sabores peruanos acompañados de cervezas artesanales.  |                   |
| 6  | Nuna Raymi                            | Peruana, Latina          | Cocina peruana tradicional y variada.                  |                   |
| 7  | Chakruna Native Burgers               | Peruana, Contemporánea   | Hamburguesas peruanas de estilo moderno.               |                   |
| 8  | Il Olivo Trattoria Ristorante         | Italiana, Peruana        | Fusión italo-peruana con platos clásicos.              |                   |
| 9  | Green Point                           | Peruana, Internacional   | Cocina saludable con influencias internacionales.      |                   |
| 10 | Jill's Cuzco                          | Café, Internacional      | Café acogedor con opciones internacionales.            |                   |
| 11 | Panzotis Ítalo Peruano Restaurant     | Italiana, Peruana        | Pastas y recetas peruanas combinadas.                  |                   |
| 12 | LIMO peruano nikkei                   | Japonesa, Peruana        | Cocina nikkei con sabores intensos.                    |                   |
| 13 | Sancris Restaurant                    | Peruana, Latina          | Comida peruana con toque casero.                       |                   |
| 14 | Pachapapa cocina cusqueña y más       | Peruana, Latina          | Cocina cusqueña tradicional al horno.                  |                   |
| 15 | Morena Peruvian Kitchen               | Peruana, Latina          | Platos peruanos modernos y coloridos.                  |                   |
| 16 | Inkazuela Restaurant                  | Latina, Fusión           | Fusión latinoamericana en cazuelas calientes.          |                   |
| 17 | Sepia Cusco                           | Peruana, Contemporánea   | Cocina peruana moderna y elegante.                     |                   |
| 18 | República Del Pisco                   | Peruana, Latina          | Cocina peruana acompañada de piscos.                   |                   |
| 19 | Casa Cusqueña                         | Peruana, Sudamericana    | Comida peruana tradicional con influencias regionales. |                   |
| 20 | Don Pancho Taberna Peruana            | Peruana                  | Cocina peruana clásica en ambiente familiar.           |                   |
| 21 | A Mi Manera                           | Peruana, Latina          | Platos peruanos con toque latino.                      |                   |
| 22 | Chia Vegan Kitchen                    | Peruana                  | Cocina peruana natural y vegana.                       |                   |
| 23 | Fuego Burgers & Barbecue Restaurant   | Bar, Gastropub           | Hamburguesas artesanales y parrillas variadas.         |                   |
| 24 | Thai Street Food Cusco                | Tailandesa               | Comida tailandesa auténtica y aromática.               |                   |
| 25 | Cicciolina                            | Contemporánea, Fusión    | Fusión gourmet en ambiente elegante.                   |                   |
| 26 | MAP Café                              | Peruana, Latina          | Cocina peruana moderna con toque artístico.            |                   |
| 27 | Jonas Cocina Fusión                   | Peruana, Latina          | Fusión peruana con sabores vibrantes.                  |                   |
| 28 | Uchu Peruvian Steakhouse              | Churrasquería, Peruana   | Carnes a la parrilla con toque peruano.                |                   |
| 29 | Kusirikuy Restaurante                 | Peruana, Latina          | Cocina peruana tradicional y abundante.                |                   |
| 30 | Jacks Cafe Cuzco                      | Estadounidense, Peruana  | Comida americana con toque peruano.                    |                   |
| 31 | Queuña Resto Bar                      | Peruana, Latina          | Cocina peruana casera y sabrosa.                       |                   |
| 32 | Chicha Por Gaston Acurio              | Peruana, Internacional   | Cocina peruana innovadora y gourmet.                   |                   |
| 33 | Mr. Ceviche - Barra Cevichera         | Peruana, Latina          | Ceviches frescos con estilo contemporáneo.             |                   |
| 34 | Dr. Beer & Miss Potato                | Bar cervecero, Bar       | Cervezas artesanales y snacks variados.                |                   |
| 35 | New Garden                            | Peruana, Saludable       | Platos peruanos saludables y frescos.                  |                   |
| 36 | Mare                                  | Peruana, Internacional   | Cocina peruana con influencias globales.               |                   |
| 37 | El Meson de Don Tomas                 | Peruana, Latina          | Cocina peruana tradicional para familias.              |                   |
| 38 | Mama Seledonia                        | Peruana, Latina          | Platos peruanos caseros y abundantes.                  |                   |
| 39 | Paddy's Irish Pub                     | Irlandesa, Bar           | Pub irlandés con ambiente clásico.                     |                   |
| 40 | La Bodega 138                         | Italiana, Pizzería       | Pizzas artesanales y pastas italianas.                 |                   |
| 41 | Carpe Diem Cucina Italiana            | Italiana                 | Pastas frescas y recetas italianas clásicas.           |                   |
| 42 | Huaraca Grill                         | Peruana, Latina          | Parrillas peruanas con toque regional.                 |                   |
| 43 | Tunupa Restaurant                     | Peruana, Latina          | Buffet peruano con variedad típica.                    |                   |
| 44 | Casa Ichu                             | Peruana, Fusión          | Fusión peruana inspirada en ingredientes locales.      |                   |
| 45 | Casa Carbajal                         | Peruana, Latina          | Cocina peruana criolla tradicional.                    |                   |
| 46 | Campo Cocina Andina                   | Peruana, Saludable       | Propuesta andina ligera y nutritiva.                   |                   |
| 47 | Perucho Restaurant Craft Beer         | Peruana, Bar             | Platos criollos con cervezas artesanales.              |                   |
| 48 | Sagrado Cusco                         | Peruana, Bar             | Comida peruana con bebidas variadas.                   |                   |
| 49 | Artisano Regocijo Restaurante         | Peruana, Fusión          | Fusión gourmet con estilo peruano.                     |                   |
| 50 | MORAY Restaurant                      | Peruana, Saludable       | Platos nutritivos con sabores peruanos.                |                   |
| 51 | La Caverne del Oriente                | Peruana, Latina          | Platos peruanos con toque casero.                      |                   |
| 52 | Cholos Grill                          | Peruana, Fusión          | Fusión criolla con sabores intensos.                   |                   |
| 53 | Inti Raymi Restaurant                 | Peruana, Internacional   | Cocina peruana refinada y contemporánea.               |                   |
| 54 | Kushka Restaurant                     | Peruana, Latina          | Platos peruanos caseros con buen sabor.                |                   |
| 55 | Paprika Restaurante Cusco             | Peruana, Latina          | Cocina peruana moderna y variada.                      |                   |
| 56 | Avocado Toast & More                  | Café                     | Café saludable con opciones ligeras.                   |                   |
| 57 | Micaela Restaurant                    | Peruana, Internacional   | Cocina peruana creativa y refinada.                    |                   |
| 58 | Yokomo Restaurant Cusco               | Japonesa, Sushi          | Sushi japonés fresco y variado.                        |                   |
| 59 | La Ruta Del Cafe Cuzco                | Peruana, Latina          | Café peruano con platos criollos.                      |                   |
| 60 | Ceviche Meat & Wine Co                | Peruana, Latina          | Ceviches modernos con carnes selectas.                 |                   |
| 61 | Beers & Burgers                       | Bar, Comida rápida       | Hamburguesas artesanales y cervezas locales.           |                   |
| 62 | Mardu Bistro Restaurante Italiano     | Italiana, Estadounidense | Pastas y platos americanos combinados.                 |                   |

|    |                                      |                    |                                             |  |
|----|--------------------------------------|--------------------|---------------------------------------------|--|
| 63 | Pizzeria Trattoria Casa Grande Cusco | Italiana, Peruana  | Combinación italo-peruana con sabor casero. |  |
| 64 | Vida Vegan Bistro                    | Saludable, Sopas   | Cocina vegana ligera y nutritiva.           |  |
| 65 | Emiliana Restaurant                  | Peruana, Latina    | Cocina peruana familiar y acogedora.        |  |
| 66 | La Cantina Vino Italiano             | Italiana, Pizzería | Pastas italianas acompañadas de vinos.      |  |
| 67 | Sagra'da                             | Peruana, Latina    | Fusión peruana creativa y vibrante.         |  |
| 68 | Mr. Ceviche - Barra Cevichera        | Peruana, Latina    | Pescados, mariscos mix cusco costa          |  |
| 69 | TikaSara Restaurant                  | Peruana, Latina    | Cocina peruana moderna y variada.           |  |
| 70 | Taco Kombi Cusco                     | Mexicana, Peruana  | Tacos y fusión peruano-mexicana.            |  |
| 71 | Morchella                            | Peruana, Pizzería  | Pizzas con ingredientes peruanos frescos.   |  |
| 72 | Mechita Grill                        | Italiana, Mexicana | Fusión italiana con toque mexicano.         |  |

Fuente: Elaboración propia

## Anexo 12. Restaurantes del Cusco Reconocidos en la Guía SUMMUM (2024)

**Tabla 60**

*Nomina de los 10 Mejores Restaurantes Cusco 2024 Según la Guía SUMMUN*

| N.º | Restaurante                | Distinción                                                                     |
|-----|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|
| 1   | Chicholina Restaurante     | Ganador del premio a <i>Mejor Restaurante del Año en Cusco</i> .               |
| 2   | Restaurante Chicha Cusco   | Proyecto de Gastón Acurio; destaca por identidad regional y técnica culinaria. |
| 3   | La Bodega 138              | Establecimiento destacado en la ciudad.                                        |
| 4   | Mil                        | Propuesta de Virgilio Martínez y Pía León, ubicada en el Valle Sagrado.        |
| 5   | El Huacatay                | Reconocido por su propuesta culinaria.                                         |
| 6   | Limo Peruano Nikkei        | Sobresale por su cocina fusión nikkei.                                         |
| 7   | Incanto                    | Referente culinario de Cusco.                                                  |
| 8   | Chuncho                    | Restaurante popular con reconocimiento.                                        |
| 9   | La Cusqueñísima Picantería | Incluida en el listado de los mejores.                                         |
| 10  | Pachapapa                  | Clásico de la gastronomía cusqueña.                                            |

*Nota.* Fuente: extraído de la página de [summun.com](https://summun.com)

**Anexo 13.** Panel fotográfico