



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
ESPOCH

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del título de:

INGENIERA COMERCIAL

**“DISEÑO DE UN PLAN DE GESTION COMERCIAL PARA LA PRODUCCION Y
COMERCIALIZACION DE PAPAS PARA EL DEPARTAMENTO DE
COMERCIALIZACION DEL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DE
LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO PERIODO 2014”**

AUTORA:

VITERI RUÍZ EVA CRISTINA

RIOBAMBA –ECUADOR

2015

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de investigación sobre el tema “Diseño de un plan de gestión comercial para la producción y comercialización de papas para el departamento de comercialización del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo Periodo 2014” previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial, ha sido desarrollado por Viteri Ruíz Eva Cristina , ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Milton Ignacio Sanmartín Martínez

ASESOR DE TESIS

Ing. Jenny Lilian Basantes Ávalos

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD

Certificado de Autoría

Yo Viteri Ruíz Eva Cristina estudiante de la Escuela de Ingeniería Comercial de la Facultad de Administración de Empresas, declaro que la tesis que presento es auténtica y original siendo responsable de las ideas expuestas y los derechos de autoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Viteri Ruíz Eva Cristina

AGRADECIMIENTO

Mi más sincera gratitud a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, a la Facultad de Administración de Empresas y a la Escuela de Ingeniería Comercial por abrirme sus puertas y encaminarme por el sendero del aprendizaje y la superación profesional. Así mismo, mil gracias a todos los docentes de la institución que me han brindado sus conocimientos, apoyo y amistad sin dejar de lado la exigencia para hacer posible la exitosa culminación de mi carrera.

Con todo mi amor y cariño para mi madre, mi familia y las personas que hicieron todo en la vida para que yo pudiera lograr mis sueños, por motivarme y darme la mano cuando sentía que el camino se terminada, a ustedes por siempre mi corazón y agradecimiento.

Viteri Ruíz Eva Cristina

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a mi madre Marisol Viteri por ser un pilar fundamental en mi vida, por su amor, trabajo y sacrificio, porque gracias a su sabiduría y consejos que influyeron en mi madurez he logrado este objetivo en mi vida. Gracias madre por ser, sin duda, la mejor y gracias a Dios por darme el privilegio de ser su hija.

A mis hermanos Dennis, Marlos y Brayan por ser fuente de luz, gracias a Juan Larrea por su comprensión, apoyo, consejos para llegar a culminar mi carrera.

A mis abuelitos Nelly y José que han sido unos verdaderos padres, por estar en cada momento importante y ser ejemplo de fortaleza y perseverancia en mi vida.

A toda mi familia que siempre estuvieron listos para brindarme toda su ayuda, ahora me toca regresar un poquito de tolo lo inmenso que me han otorgado.

A mi novio Eduardo Mera por su paciencia, por sacrificar su tiempo y ayudarme incondicionalmente en cada proceso, ahora puedo decir que esta tesis lleva mucho de ti.

A mis Maestros quienes nunca desistieron al enseñarme y guiarle durante todo este tiempo, a ellos que continuaron depositando su confianza en mí.

Para ellos esta tesis, por su apoyo incondicional.

Viteri Ruiz Eva Cristina

ÍNDICE GENERAL

Portada.....	i
Certificación del tribunal	ii
Certificado de responsabilidad.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Dedicatoria.....	v
Índice general.....	vi
Índice de tablas	xi
Índice de gráficos.....	xii
Resumen.....	xv
Summary.....	xvi
Introducción	1
CAPÍTULO I:EL PROBLEMA	2
1.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	2
1.1.1 Formulación del Problema.....	3
1.1.2 Delimitación del Problema	3
1.2 OBJETIVOS	3
1.2.1 Objetivo general.....	3
1.2.2 Objetivos específicos	4
1.3 JUSTIFICACIÓN	4
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	6
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	6
2.2.1 Antecedentes históricos	7
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICO	7
2.2.1 Plan	7
2.2.2 Gestión	11
2.2.3 Plan de gestión	13
2.2.3.1 Importancia de un plan de gestión en el departamento de comercialización.....	14
2.2.3.2 ¿Cómo desarrollar un plan de gestión?.....	15

2.2.4 Indicadores de gestión	17
2.2.4.1 ¿Por qué medir y para qué?.....	18
2.2.4.2 Finalidad de los indicadores de gestión	19
2.2.4.3 Atributos de los indicadores y tipos de indicadores	19
2.2.4.4 Tipos de indicadores	19
2.2.4.5 Categorías de los Indicadores	20
2.2.4.6 Propósitos y beneficios de los indicadores de gestión.....	22
2.2.4.7 ¿Qué debo esperar de un sistema de indicadores?	22
2.2.5 Plan de gestión comercial	23
2.2.5.1 Ventajas del plan de gestión comercial.....	23
2.2.5.2 Proceso de un plan de gestión comercial	24
2.2.6 Comercialización y producción	25
2.2.6.1 Comercializacion	25
2.2.6.2 Producción	29
2.2.7 El marketing.....	31
2.2.7.1 Marketing y la comercialización.....	32
2.2.8 Marketing agropecuario	34
2.2.8.1 Consideraciones generales	35
2.2.8.2 Los fundamentos del marketing agropecuario.....	35
2.2.8.2.1 Estrategia de producto	36
2.2.8.2.2 Estrategias de distribución	40
2.2.8.2.3 Estrategias de precio y comunicaciones	43
2.3 HIPÓTESIS	44
2.3.1 Hipótesis general:	44
2.3.2 Hipótesis específica:	44
2.4 VARIABLES	45
2.4.1 Variable Independiente	45
2.4.2 Variable dependiente	45
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	46
3.1 Modalidad de la Investigación	46

3.2	Tipo de investigación.....	46
3.3	Métodos, técnicas e instrumentos	46
3.3.1	Métodos	47
3.3.2	Técnicas de investigación	47
3.4	Población y muestra.....	48
3.4.1	Productores de Papa Nativa.	48
3.4.2	Consumidores de Papa nativa.	50
3.5	Análisis e interpretación de resultados	52
3.5.1	Productores de papa.	52
3.5.1.1	Hallazgos	72
3.5.2	Consumidores de papa.	74
3.5.2.1	Hallazgos	85
3.6	Análisis macro	86
3.7	Análisis situación.....	88
3.8	Análisis FODA	92
3.8.1	Perfil estratégico interno	93
3.8.2	Perfil estratégico externo	94
3.8.3	Matriz de medios internos.....	95
3.8.4	Matriz de medios externos.....	97
	CAPÍTULO IV: PROPUESTA	99
4.1	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	100
4.2	ESTRATEGIAS DE PRODUCCIÓN	110
4.2.1	Estrategia financiera	111
4.2.1.1	Disminución de gastos operacionales con la finalidad de generar mayor beneficio a los productores.....	111
4.2.1.1.1	POA disminución de gastos en el personal.....	114
4.2.1.2	Reducir los desperdicios.....	115
4.2.1.2.1	POA reducción de desperdicios	117
4.2.1.3	Precios de Compra y de Venta del Quintal de Semilla de Papa	118
4.2.1.3.1	POA semilla certificada.....	119
4.2.1.4	Crédito y seguro agrícola.....	120

4.2.1.4.1 POA créditos y seguros agrícolas	125
4.2.2 Estrategia de clientes	126
4.2.2.1 Mejorar la calidad del producto para satisfacción de los consumidores.....	126
4.2.2.2 Oferta de la semilla de la papa.....	138
4.2.2.3 POA estrategia de clientes	141
4.2.3 Estratégias del procesos de gestión de operaciones.....	142
4.2.3.1 Realizar inversiones para mejorar la tecnología e infraestructura	142
4.2.3.2 POA procesos de gestión de operaciones	147
4.2.4 Estrategia de aprendizaje y crecimiento.....	148
4.2.4.1 Identificación de actores de producción	148
4.2.4.1.1 POA aprendizaje y crecimiento	150
4.3 Estrategias de comercialización.....	151
4.3.1 Estrategias de producto.....	153
4.3.1.1 Elección del producto	153
4.3.1.1.1 POA Elección del producto	155
4.3.1.2 Decisión de mezcla del producto	156
4.3.1.2.1 POA Mezcla del producto.....	158
4.3.1.3 Utilizaciones de marcas	159
4.3.1.3.1 POA Utilización de marcas.....	160
4.3.1.4 Packaging.....	161
4.3.1.4.1 POA Pachaging- Empacado.....	164
4.3.1.5 Calidad del producto.....	165
4.3.1.5.1 POA Calidad del producto.....	173
4.3.2 Elección del canal de distribución (directos-cortos-largos	174
4.3.2.1 Elección del canal a utilizar	174
4.3.2.1.1 POA Canal a utilizar	176
4.3.2.2 Logística.....	177
4.3.2.2.1 POA Logística.....	178
4.3.2.3 Fortalecimiento organizacional.....	179
4.3.2.3.1 POA Fortalecimiento organizativo	184

4.3.3 Estrategia de precios y canales de comercialización	185
4.3.3.1 Canales de comercialización.....	185
4.3.3.1.1 POA Canales de comercialización.....	188
4.3.3.2 Precio	189
4.3.4 Estrategias publicitarias	190
4.3.4.1 Afiche.....	190
4.3.4.2 Trípticos	191
4.3.4.3 Correo electrónico y Red social Facebook	193
4.3.4.4 Estrategia en la fuerza de ventas	194
4.3.4.4.1 Capacitación de relaciones humanas	195
4.3.4.4.2 Capacitación de servicio al cliente.....	196
4.3.4.4.3 Gigantografías.....	198
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	201
5.1 Conclusiones	201
5.2 Recomendaciones	202
BIBLIOGRAFÍA	203
ANEXO	207

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.-Productores de papa en las comunidades de la parroquia matriz del canton GUANO	48
Tabla 2.-Habitantes de la parroquia matriz del canton GUANO.....	50
Tabla 3.- Tipo de papa que se siembra	52
Tabla 4.-Nivel de extensión de cultivo	53
Tabla 5.-Inconvenientes que inciden en la producción de papa	54
Tabla 6.-Destino de la cosecha de papas	55
Tabla 7.-Problemas en la post-cosecha.....	56
Tabla 8.- Alternativas de comercialización	57
Tabla 9.- Aumento de la superficie cultivada	58
Tabla 10.-Factores para tomar en cuenta en el aumento de la producción	59
Tabla 11.-Beneficiario en la entrefa de sacos de semilla certificada.....	60
Tabla 12.-Capacitaciones mejora el cultivo.....	61
Tabla 13.-Impulso de emprendimientos asociativos de campesinos y productores	62
Tabla 14.-Existencia de planes de comercialización en del departamento GADCH.....	63
Tabla 15.-Satisfacción en los usuarios.....	64
Tabla 16.- Mejoramiento de la calidad de vida de los chimboracenses	65
Tabla 17.-Apoyo a los productores en la dotación de servicios	66
Tabla 18.-Ejecución de alianzas estrategicas.....	67
Tabla 19.-Uso de la tecnología en labores agropecuarias.....	68
Tabla 20.-Apoyo a los productores en el desarrollo productivo.....	69
Tabla 21.-Problemáticas del campesino al cultivar	70
Tabla 22.-Implementación de un plan de gestión	71
Tabla 23.-Consumidores de papa.....	74
Tabla 24.-Utiliza la papa como principal ingrediente.....	75
Tabla 25.- Quintales de papa que consumen semanalmente para su hogar	76
Tabla 26.-Lugar donde adquiere el quintal de papa.....	78
Tabla 27.-Papa que prefiere consumir	79
Tabla 28.-Días que prefiere realizar sus compras.....	80
Tabla 29.- Aspectos que considera antes de adquirir el quintal de papa	81
Tabla 30.-Precio que estaría dispuesto a cancelar por el quintal de papa.....	82
Tabla 31.-Uso que le da al quintal de papa adquirido	83
Tabla 32.-Aspectos que deben mejorar los comerciantes de papa	84
Tabla 33.-Perfil estratégico interno	93
Tabla 34.-Perfil estratégico externo.....	94
Tabla 35. Matriz de medios internos	96
Tabla 36.-Matriz de medios externos	98

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1.-Elementos de un plan	10
Gráfico 2.-Categoría de los indicadores	20
Gráfico 3.- proceso de plan de gestión comercial.....	25
Gráfico 4.-Funciones principales de la comercialización	27
Gráfico 5.- Estrategias del marketing	36
Gráfico 6.-Decisiones de precios y comunicaciones	44
Gráfico 7.-Tipo de papa que se siembra	52
Gráfico 8.- Nivel de extensión de cultivo	53
Gráfico 9.-Inconvenientes que inciden en la producción de papa	54
Gráfico 10.- Destino de la cosecha de papas	55
Gráfico 11.-Alternativas de comercialización	57
Gráfico 12.-Aumento de la superficie cultivada.....	58
Gráfico 13.-Factores para tomar en cuenta en el aumento de la producción.....	59
Gráfico 14.-Beneficiario en la entrega de sacos de semilla certificada.....	60
Gráfico 15.-Capacitaciones mejora el cultivo.....	61
Gráfico 16.-Impulso de emprendimientos asociativos de campesinos y productores	62
Gráfico 17.-Existencia de planes de comerciliazacion en del departamento del GADCH...	63
Gráfico 18.-Satisfacción en los usuarios.....	64
Gráfico 19.-Mejoramiento de la calidad de vida de los chimboracenses	65
Gráfico 20.-Apoyo a los productores en la dotación de servicios y desarrollo productivo..	66
Gráfico 21.-Uso de la tecnología en labores agropecuarias.....	68
Gráfico 22.-Apoyo a los productores en la dotación de servicios y desarrollo productivo ..	69
Gráfico 23.-Problemáticas del campesino al cultivar	70
Gráfico 24.-Implementación de un plan de gestión	71
Gráfico 25.-Consumidores de papa	74
Gráfico 26.-Utiliza la papa como principal ingrediente	75
Gráfico 27.-Quintales de papa que consumen semanalmente para su hogar	77
Gráfico 28.-Lugar donde adquiere el quintal de papa	78
Gráfico 29.-Papa que prefiere consumir	79
Gráfico 30.- Dias que prefiere realizar sus compras.....	80
Gráfico 31.-Aspectos que considera antes de adquirir el quintal de papa	81
Gráfico 32.-Precio que estaría dispuesto a cancelar por el quintal de papa.....	82
Gráfico 33.-Uso que le da al quintal de papa adquirido	83
Gráfico 34.- Aspectos que deben mejorar los comerciantes de papa	84
Gráfico 35.-Superficie cosechada (ha) 2012.....	87
Gráfico 36.- Producción TM 2012.....	87
Gráfico 37.- Superficie y producción de papa según región y provincia	88
Gráfico 38.- Superficie sembrada de papa.....	91

Gráfico 39.- Volumen de producción papa.....	91
Gráfico 40.-Matriz FODA	92
Gráfico 41.- Organigrama del departamento de comercialización	101
Gráfico 42.-Gestión del fomento productivo.....	102
Gráfico 43.- Gestión Comercial.....	107
Gráfico 44.-Mano de obra productiva.....	111
Gráfico 45.- Evitar desperdicios	115
Gráfico 46.- Créditos agrícolas.....	120
Gráfico 47.-Seguro agrícola.....	122
Gráfico 48.-Calidad del producto para satisfacción.....	126
Gráfico 49.-Elección del suelo.....	127
Gráfico 50.-Elección de la semilla.....	127
Gráfico 51.-Manejo de la semilla	128
Gráfico 52.- Corte de la semilla.....	129
Gráfico 53.-Densidad y espaciamiento.....	130
Gráfico 54.-Profundidad de la plantación.....	130
Gráfico 55.-Laboreo.....	131
Gráfico 56.-Fertilización.....	132
Gráfico 57.-Ubicación del fertilizante.....	133
Gráfico 58.-Manejo de las malezas.....	134
Gráfico 59.-Riego	135
Gráfico 60.-Eliminación del follaje	135
Gráfico 61.-Cosecha	136
Gráfico 62.-Almacenamiento.....	137
Gráfico 63.- Semilla de papa	138
Gráfico 64.-Capacitación y asistencia técnica implementada.....	142
Gráfico 65.-Tecnología.....	144
Gráfico 66.- Estrategias de comercialización	152
Gráfico 67.- Principal producto	153
Gráfico 68.- Variación del producto	156
Gráfico 69.- Marca de la Asociación.....	159
Gráfico 70.- Empaque de la papa.....	161
Gráfico 71.-Bolsas blancas transparentes	162
Gráfico 72.-Bolsas para papa tubulares	163
Gráfico 73.- Calidad del producto	165
Gráfico 74.-Papa super chola.....	166
Gráfico 75.-Cecilia.....	168
Gráfico 76.-Gabriela	170
Gráfico 77.-Uvilla.....	171
Gráfico 78.- Centro de almacenamiento	174

Gráfico 79.-Esquema simplificado de la cadena de papa	186
Gráfico 80.- Esquema ampliado de la cadena de papa para la Asociación de papa nativa Guano.....	187
Gráfico 81.- Precio que los consumidores están dispuesto a gastar	189
Gráfico 82.- Afiche publicitario.....	190
Gráfico 83.- Trípticos	192
Gráfico 84.- Red social	193
Gráfico 85.-Correo electrónico	194
Gráfico 86.- Fuerza de ventas	194
Gráfico 87.- Gigantografías ubicadas en la ciudad de Riobamba.....	198
Gráfico 88.- Gigantografía ubicada al ingreso del Cantón Guano	199
Gráfico 89.- Gigantografía ubicada en el parque central de Guano	199
Gráfico 90.- Gigantografía ubicada en las vías de acceso del Cantón Guano	200

RESUMEN

El Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo cuenta con un departamento de comercialización en el cual se ha detectado la falta de estrategias comerciales y de producción para incentivar a los principales productores de papa es sus cultivos y ventas, mejorando así sus ingresos y por ende su calidad de vida. En la presente tesis se diseñó un plan de gestión comercial para la producción y comercialización de papas para el departamento de comercialización del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo tomando como base al cantón Guano ya que se caracteriza por ser el mayor productor de papa en la provincia. Mediante el diseño de un plan de gestión comercial se pretende contribuir en el mejoramiento de la comercialización de los productores de papa para incrementar los rendimientos agropecuarios en la Provincia de Chimborazo y mejorar las condiciones sociales y económicas de la población. A través del análisis FODA realizado a los procesos de producción y comercialización de los productores se determinó la existencia de una baja producción y productividad de papa en la parroquia matriz del Cantón Guano, es evidente en esta perspectiva de análisis ciertos factores que inciden en esta problemática; surgen como consecuencia de una débil estructura organizativa de las comunidades , así también como la bajar fertilidad de los suelos, alta incidencia de plagas y enfermedades que afectan a los cultivos, así como la insuficiente capacitación y asistencia técnica por parte de las instituciones y organismos encargados para el efecto. El Modelo de gestión comercial, contribuirá positivamente al mejoramiento de la calidad de vida de los productores y de los consumidores en general , aportando con estrategias que incentiven a mejorar las ventas , basado en una eficiente atención, en el mejoramiento de la calidad de los productos y en una efectiva publicidad y promoción. Se recomienda aplicar cada una de las estrategias financieras, estrategia de clientes ,estrategia del proceso de gestión de operaciones y estrategias de aprendizaje – crecimiento propuestas para garantizar el éxito en la producción y comercialización de los productores de papa de la provincia de Chimborazo mejorando su calidad de vida y rentabilidad en sus cultivos.

SUMMARY

INTRODUCCIÓN

La papa ha sido por milenios un cultivo de alta prioridad en el Ecuador. Hoy en día, los agricultores del país siembran anualmente cerca de 66.000 hectáreas de este cultivo. Las condiciones modernas de producción han contribuido a que el cultivo enfrente muchos problemas que ponen en peligro el bienestar económico de los productores y la seguridad alimentaria del país. La Parroquia Matriz del Cantón Guano, perteneciente a la Provincia de Chimborazo; se caracteriza principalmente por la gran actividad de fomento productiva, que en la parroquia y en si dentro del Cantón Guano se la realiza, las actividades económicas más relevantes van relacionadas con el ámbito artesanal y de las manufactura (elaborada de productos de cuero, alfombras entre otros) y la producción agrícola que representa aproximadamente el 43,7% (20269 habitantes) de la población total. El cultivo de productos en lo referente a la matriz del Cantón Guano representa un alto índice de producción en lo que es el maíz con un 28,6% mientras que el mínimo porcentaje abarca el cultivo de papa y chocho con un 17,9% y 10,7% respectivamente, a diferencia del cultivo potencial del Cantón. En la cadena productiva están involucrados principalmente pequeños productores (50% del total de productores), que históricamente han tenido varios inconvenientes que no han permitido su desarrollo, a continuación un listado de los más importantes: la larga cadena de intermediación entre el productor y el cliente final que ha reducido el margen de ganancia en desmedro de los ingresos del productor, la falta de semilla certificada para la producción que afecta los rendimientos y la producción, la incidencia de plagas y enfermedades en el cultivo, la falta de recursos para la producción, la desorganización, la falta de conocimientos técnicos para el cultivo, etc.

Por esta razón la existencia de una baja producción y productividad de papa en la parroquia matriz del Cantón Guano es evidente, en esta perspectiva de análisis dos factores que inciden surgen como consecuencia de una débil estructura organizativa de las comunidades , así también como la bajar fertilidad de los suelos, alta incidencia de plagas y enfermedades que afectan a los cultivos, así como la insuficiente capacitación y asistencia técnica por parte de las instituciones y organismos encargados pata efecto.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

El Honorable Consejo Provincial de Chimborazo es una entidad que pertenece al sector público, cuenta con autonomía, y la Ley Régimen Provincial le designa como representante de la provincia. Para concretar sus fines, tiene que ejecutar sus actividades y funciones sobre la base de la constitución de la república, leyes, estatutos y reglamentos.

El Consejo Provincial de Chimborazo, se crea como medio de solución a las necesidades y requerimientos de los pueblos más alejados por el Poder Central. Es una institución de derecho público, goza de autonomía y representa a la provincia.

Tiene personería jurídica, con capacidad para realizar los actos que fueren necesarios para el cumplimiento de sus fines, en la forma y condiciones que determinan la constitución y las leyes de la república”. (Comision Legislativa Permanente Congreso Nacional, Agosto 2007)

En Chimborazo experimentamos una pérdida de la capacidad productiva de la tierra por su uso intensivo, técnicas de producción inadecuadas, insuficiencia de riego -que no alcanza ni el 15% de la superficie potencialmente productiva- y uso inadecuado del mismo. El 80% de la tierra disponible para actividades agropecuarias presenta una extrema minifundización que contribuye progresivamente a su mayor deterioro. (Curicama, Febrero 2005)

Menos del 50 % de la superficie total de la provincia son tierras aptas para la producción agrícola, por la altura, clima y desequilibrios ecológicos. Existe una alta tasa de desertización (4.0 por ciento anual acumulativo), por el pastoreo excesivo, quema en laderas de montañas, sobreexplotación de bosques y montes, lo que ha desencadenado un activo proceso de erosión.

La grave situación actual es producto de la historia económica y social de la provincia, pues por más de 500 años se impuso una lógica de usufructo de la tierra y sus recursos naturales bajo el interés del beneficio económico, sin importar las secuelas destructivas sobre la capacidad productiva del suelo y menos aún sobre las posibilidades de supervivencia y desarrollo de la población. Lo que en buen romance significa que no ha existido un modelo sustentable. ” (Curicama, Febrero 2005)

Los principales productores de papa , se han visto afectados debido a los costos de producción que solo han dejado pérdidas en los últimos años (desde junio 2013 y principios de este año) debido a que no se comercializa en un precio justo, el proyecto de tesis que se realizará pretende contribuir con una propuesta de desarrollo para la cadena productiva de papa nativa en la Provincia de Chimborazo, que permita obtener un diagnóstico que analice e identifique las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que posee esta actividad productiva, tratando de lograr el consenso de los actores integrantes de la cadena productiva , que permita elevar la calidad de vida de manera equitativa, justa y sustentable de la población que se dedica a este trabajo con el fin de lograr el Sumak kawsay (Buen Vivir).

En este sentido es una necesidad mantener y planificar la producción de Papa Nativa orgánica, para lograr una competitividad, sostenibilidad y rentabilidad en los mercados locales.

1.1.1 Formulación del Problema

A continuación se formula la interrogante a la que se pretende dar respuesta:

¿De qué manera influye el diseño de un plan de gestión comercial para la producción y comercialización de papas en el departamento de comercialización del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo en el desarrollo productivo y comercial de los principales productores de papas de la Provincia de Chimborazo?

1.1.2 Delimitación del Problema

Diseño de un plan de gestión comercial aplicado para la producción y comercialización de papas para el departamento de comercialización del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo Periodo 2014.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 OBJETIVO GENERAL:

Diseñar un plan de Gestión Comercial para la producción y comercialización de papas para el departamento de Comercialización del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo Periodo 2014.

1.2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS:

1. Diagnosticar la situación actual de la producción y comercialización de papa en la provincia de Chimborazo para determinar las áreas críticas en su actividad productiva.
2. Realizar un análisis de mercados en el que se pueda identificar claramente la oferta y la demanda de papa, en forma natural, en los principales productores de la Provincia de Chimborazo.
3. Seleccionar alternativas de comercialización que en mayor grado se ajusten a las condiciones socioeconómicas, técnicas y financieras de los/as productores/as de la zona

1.3 JUSTIFICACIÓN

Mediante el diseño de un plan de gestión comercial se pretende contribuir al sistema alimentario a lo largo de la cadena productiva para incrementar los rendimientos agropecuarios en la Provincia de Chimborazo, mejorar las condiciones sociales y económicas de la población. Asimismo, la lucha contra la pobreza e indigencia implica también el aseguramiento del acceso permanente a alimentos de producción local suficientes y de calidad, que respondan a los patrones alimentarios de las distintas culturas que conviven en la provincia.

El diseño de un plan de gestión comercial es importante ya que a través de su desarrollo se canaliza el contacto directo con los clientes, la calidad de fuerza de ventas, la racionalidad de los objetivos propuestos y una buena dirección comercial que aplique los controles adecuados y sepa motivar convenientemente a su equipo, son algunos de los factores básicos para el éxito en las ventas.

En este trabajo de investigación se pondrá de manifiesto los conocimientos adquiridos durante la carrera y permitirá sentar las bases para otros estudios que surjan de la problemática especificada.

Como estudiante de Ingeniera Comercial se contribuirá con nuevos conocimientos y estrategias comerciales logrando aportar al desarrollo productivo y comercial de los principales productores de papas.

Los beneficiarios directos de esta investigación serán los productores e intermediarios ya que ellos producirán y comercializarán de acuerdo a ciertos procesos en los cuales se destaca el

planificar y ejecutar la concepción del producto, promoción y distribución las papas, con el objeto de crear intercambio que satisfagan los objetivos tanto individuales como de las organizaciones.

Los beneficiarios indirectos serán los consumidores ya que tendrán accesibilidad a este producto a precios justos y de buena calidad.

Al analizar la viabilidad del tema, conviene proponer el Diseño de un Plan de Gestión Comercial ya que se lo realiza con el fin de aportar a la cadena de productores estrategias que permitan incrementar su nivel de ventas.

CAPÍTULO II: 2.MARCO TEORICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Luego de haber realizado una investigación bibliográfica en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo en la Facultad de Administración de Empresas se encontraron los siguientes temas que guardan cierta relación con el texto propuesto:

“Diseño de un Plan de Negocios para la Producción y Comercialización de las Chichas De Jora Y Morada de la Fundación Andina Marka, en la Provincia de Chimborazo Cantón Riobamba Parroquia Calpi Comunidad de Bayushi San Vicente Período 2012”

“Diseño de un Plan Comercial para Almacenes Buen Hogar Unihogar Cía. Ltda. De la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo, en el periodo 2012”.

“Propuesta de Estrategias de Comercialización para Desarrollar la Capacidad Comercial de Girasoles Boutique de la ciudad de Riobamba”

Por otro lado se puede evidenciar que en el departamento de comercialización del GADPCH no se realizó un trabajo de investigación de esta naturaleza, ni relacionado con la temática planteada, lo que determina que la realización de este trabajo es original y de novedad científica.

2.2.1 Antecedentes históricos

El cultivo de papa está afectado por factores bióticos y abióticos que reducen su producción y calidad. Las principales limitantes bióticas constituyen los insectos plaga y enfermedades. Dentro de los insectos plagas, **gusano blanco** (*Premnotrypes vorax*) y complejo de las polillas de papa (Lep: Gelechiidae), representan en la actualidad las plagas más peligrosas para el cultivo de la papa en Ecuador debido a que pueden producir pérdidas totales del tubérculo.

Las enfermedades del suelo se encuentran en todas las zonas paperas del país, en especial en zonas frías y húmedas, en suelos de minifundio donde es predominante el monocultivo. Se trasladan de un cultivo a otro mediante el uso de semilla contaminada, rastros, por suelo infectado, por agua contaminada e implementos agrícolas. Costra negra, pie negro y el Nemátodo del quiste de la papa afectan el rendimiento; mientras que sarna y roña afectan la apariencia física del tubérculo, consecuentemente la pérdida del valor comercial

No se ha identificado variedad alguna que sea resistente al ataque de los patógenos del suelo. Todas las variedades, tanto nativas como mejoradas sufren algún daño por patógenos del suelo, por tanto las diferentes alternativas para reducir la presencia de enfermedades del suelo empiezan con la selección de semilla libre de patógenos y la desinfección de la misma, seguida por la desinfección y manejo adecuado del suelo incluyendo la rotación del cultivo, la nutrición de la planta y el control fitosanitario oportuno.

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICO

2.2.1 PLAN

El plan se considera “una herramienta de trabajo donde se definen objetivos a conseguir en un cierto periodo de tiempo, detallando los programas y medios de acción que son precisos para el logro de esos objetivos, contribuyendo y mejorando la economía campesina a través del adelanto de la producción y productividad del cultivo de papa, de tal forma que las familias cuenten con estrategias que contribuyan al mejoramiento y desarrollo socio económico”. (Arroyo Roig, 2010)

Dentro del plan se articula y promueve una serie de estrategias, métodos y modelos, que permiten la implementación de innovaciones tecnológicas generadas con la investigación y válidas de acuerdo a la realidad de los agricultores en sus propias fincas, de modo que los productores sean parte activa y responsable en el proceso de generar, validar y transferir tecnologías agropecuarias.

Es necesario integrar las consideraciones del desarrollo sostenible con análisis de la política y la planificación agrícolas en todos los países, especialmente en los países en desarrollo. Lo primordial sería considerar la elaboración de planes y programas realistas y operativos a mediano y a largo plazo y, por ende, a medidas concretas, seguidas del apoyo y la vigilancia de su aplicación. (Bigné & López, 2000)

La falta de un marco de política nacional coherente para la agricultura y el desarrollo rural sostenibles es general y no se limita a los países en desarrollo. En particular, los países con economías en proceso de transición de sistemas de planificación a sistemas de mercado necesitan ese marco para incorporar las consideraciones del medio ambiente en las actividades económicas, entre ellas las agrícolas. Todos los países han de evaluar a fondo los efectos de esas políticas sobre los resultados del sector alimentario y agrícola, sobre la seguridad alimentaria, el bienestar rural y las relaciones comerciales internacionales, como medio de determinar medidas compensatorias apropiadas.

El plan muchas de las veces es un documento anual que centra su análisis en la delimitación de donde estamos y a dónde queremos ir y como llegar ahí. Para responder a estas cuestiones es preciso contar con la mayor cantidad de información.” (Bigné & López, 2000)

“Un plan es ante todo la consecuencia de una idea, generalmente y en función de lograr una óptima organización, adoptará la forma de un documento escrito en el cual se plasmará dicha idea acompañada de las metas, estrategias, tácticas, directrices y políticas a seguir en tiempo y espacio, así como los instrumentos, mecanismos y acciones que se usarán para alcanzar los fines propuestos y que fueron la motivación del plan” (Gennen, Harold, 2000)

En tanto, el plan también se caracteriza por su dinamismo, ya que un plan no resulta ser un instrumento estático y sin movimiento, por el contrario, siempre estará al pendiente y al tanto

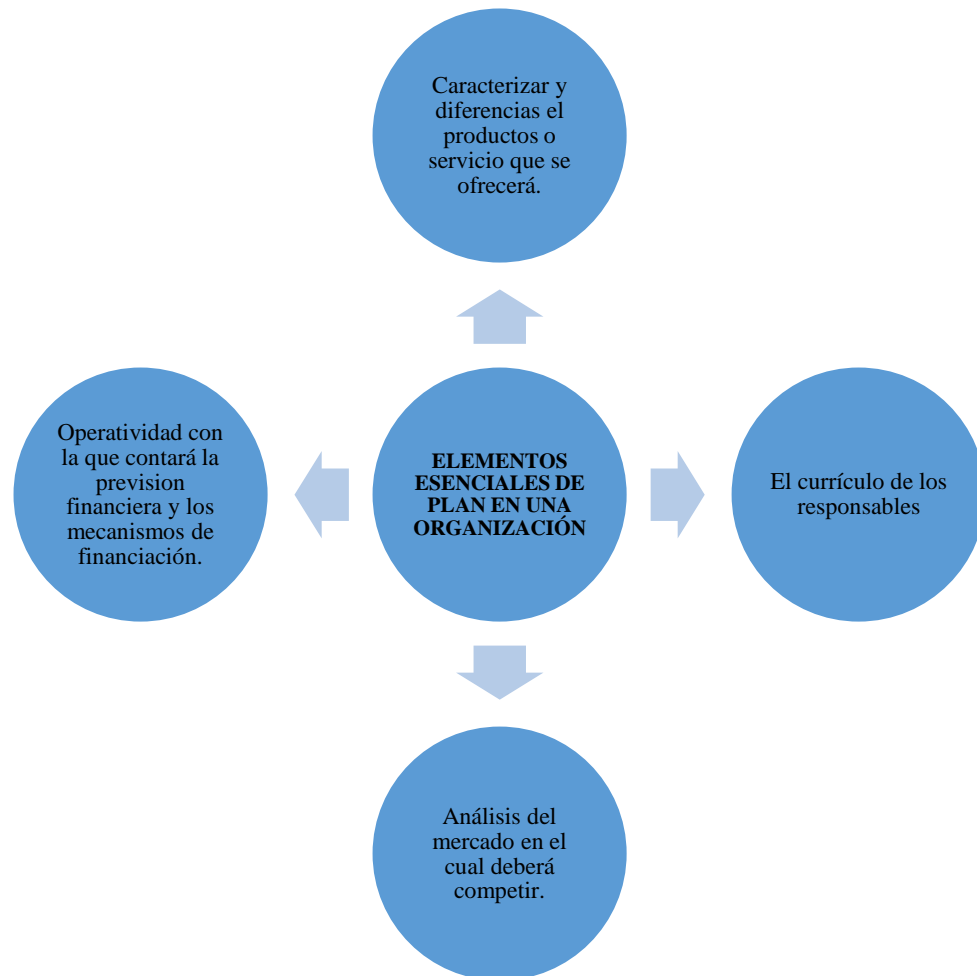
de las modificaciones que sean necesarias hacerle en función de los resultados que se vayan obteniendo”. (Faro de Vigo, 2011)

El plan define a grandes rasgos las ideas que van a orientar y condicionar el resto de niveles de la planificación para el mismo. Determina prioridades y criterios, cobertura de equipamientos y disposición de recursos, su previsión presupuestaria y horizonte temporal.

Resulta muy común y una herramienta de gran utilidad para las futuras empresas, que antes de convertirse en tales, contribuyan al llamado plan de empresa para posicionarse y ver si es viable y rentable la iniciativa que proponen en el mediano y largo plazo. Con esto lo que se hace es evitar gastos innecesarios o pérdidas de tiempo en proyectos que capaz no tengan sentido y lo más importante: permite tener controlado el negocio que se quiera hacer respecto del tan temido fracaso.

Además, el plan permite que sus organizadores reflexionen acerca de la idea inicial, busquen las mejores alternativas y den forma a un discurso coherente que será el que finalmente y llegado el caso, sea la llave del éxito de la empresa, porque el plan también actuará así, como una especie de carta de presentación de la misma para que en los tiempos iniciales se acerquen los inversionistas o bien los futuros y posibles socios y clientes. (Faro de Vigo, 2011)

Gráfico 1.-Elementos de un plan



Fuente: <http://www.definicionabc.com/general/plan.php>

Elaborado por: La autora

En la presente investigación un plan es un documento en el cual indica ciertas técnicas comerciales que guíen a los productores y comercializadores de papa a desarrollar su producto de la mejor manera, ofreciéndolo a precios justos y de buena calidad, cubriendo las necesidades de los consumidores. El plan permite adelantarse a los hechos, a las circunstancias con el fin de mejorar la problemática existente.

(Ayala Sanchez, 1985) Define Plan como el conjunto coherente de metas e instrumentos que tiene como fin orientar una actividad humana en cierta dirección anticipada.

En su forma más simple el concepto de plan se define como la intención y proyecto de hacer algo, o como proyecto que, a partir del conocimiento de las magnitudes de una economía, pretende establecer determinados objetivos. Asimismo se ha definido como un documento en que se constan las cosas que se pretenden hacer y forma en que se piensa llevarlas a cabo”. (Ordaza Zubia & Saldaña Garcia, 2010).

2.2.2 GESTIÓN

“En la presente investigación gestión hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo. Al respecto, hay que decir que gestionar es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera. Administrar, por otra parte, abarca las ideas de gobernar, disponer dirigir, ordenar u organizar una determinada cosa o situación” (Ayala Sanchez, 1985)

La noción de gestión, por lo tanto, se extiende hacia el conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto o concretar un proyecto. La gestión es también la dirección administración de una compañía o de un negocio.

Se denomina gestión al correcto manejo de los recursos de los que dispone una determinada organización, como por ejemplo, empresas, organismos públicos, organismos no gubernamentales, etc. El término gestión puede abarcar una larga lista de actividades, pero siempre se enfoca en la utilización eficiente de estos recursos, en la medida en que debe maximizarse sus rendimientos.

El primer punto a considerar es la gestión dentro de un agente económico de primera relevancia, como es la empresa. En esta existe personal especializado para la toma de decisiones que conlleve comprometer recursos que suelen ser escasos. Así, el rol de la gerencia suele ser tomar decisiones en función de una planificación acertada para responder a las necesidades de la organización, decisiones que deben consumir el mínimo de recursos económicos y deben maximizar los beneficios obtenidos.” (Salvador Vercher Bellver, 2004)

Según (Vazques, 1994) opina que la área donde la correcta administración de recursos es crucial es el sector público. El estado recauda dinero mediante los impuestos cobrados a los contribuyentes y esta recolección de recursos debe ser correspondida con bienes y servicios a la sociedad que el mercado por cualquier motivo no puede satisfacer.

Otra área donde la gestión suele ser imprescindible son las organizaciones no gubernamentales. Estas se caracterizan por brindar asistencia con servicios a determinados grupos sociales, generalmente con dificultades económicas; son en definitiva un complemento al rol del estado. Estas obtienen recursos de donaciones que realiza el sector privado o de asignaciones del sector público. Nuevamente, los ingresos pueden variar a lo largo del tiempo, por lo que una correcta gestión de los mismos se torna imprescindible, gestión que trae aparejado dar a conocer el rol de la organización fin de seguir pudiendo obtener donaciones que hagan posible su funcionamiento.

(Ayala Sanchez, 1985) manifiesta que la gestión de la empresa agrícola incluye la organización y el despliegue de los recursos puestos en este negocio, la tierra, el capital, el trabajo y ese ítem de gran importancia, la habilidad y destreza del agricultor individual. Esta gestión puede ser pensada como el arte o la ciencia aplicada de organización y de operación de la empresa agrícola, de modo que satisfaga las metas y objetivos de los principales involucrados.

El concepto de gestión empresarial puede describirse como el arte de líderes, organizar, dirigir y controlar un grupo de personas para lograr un objetivo colectivo que está fuera del alcance del esfuerzo individual. (Vazques, 1994).

La importancia de la gestión empresarial en el mundo de los negocios ha amplificado por las siguientes razones:

1. El negocio está creciendo en tamaño a una velocidad rápida: gestión empresarial asegura que una organización se mantenga innovador aún productivo para contrarrestar el crecimiento.
2. Especialización en trabajo/dominio es una nueva tendencia: gestión de negocio se encarga de todas las áreas específicas y dominios para reclutar el talento adecuado para el trabajo adecuado.

3. Mundo competitivo empresarial: gestión empresarial asegura que la organización se mantiene fiel a su área específica o dominio de conocimientos sin embargo está abierta a nuevas áreas como negocios y veces pueden liderar el camino.
4. Trabajo: El máspreciado en el negocio es de personas.
5. Gestión empresarial asegura que todas las partes se mantienen en high spirits y se cumplan sus demandas.
6. Tecnología: gestión empresarial debe estar por delante de sus competidores para que la tecnología está habilitada para producir mejores resultados.” (Cohen, 2008)

2.2.3 PLAN DE GESTIÓN

Plan de gestión es el diseño sobre la mejor forma de manejar la Producción y Comercialización de papa, durante sus actividades cotidianas y a largo plazo. Incluye los métodos convencionales de hacer diversas cosas- administrar el dinero, lidiar con las tareas actuales de la organización, abordar la forma en que las personas de la organización realizan su trabajo- y el marco general, filosófico e intelectual, en el que estos métodos operan. (Semenow, 2005)

El plan de gestión tiene como fin mejorar la calidad de vida de los productores de papa nativa de la provincia, a través de la incorporación de estrategias de comercialización y producción a sus sistemas productivos y el acceso a mercados diferenciados para aprovechar la biodiversidad de papas.

EL plan de gestión se constituye en una estrategia para validar y enriquecer las experiencias exitosas alrededor del cultivo de papas, centrándose en temas como; caracterización de la biodiversidad, generación de innovaciones tecnológías de producción y pos cosecha, incorporación de las papas nativas en cadenas de valor, fortalecimiento de los productores en producción y gestión empresarial, difusión de la biodiversidad y gastronomía andina a través de campañas publicitarias dirigidas a revalorizar las papas nativas. (Ministerio de Coordinacion de la Produccion, 2011)

2.2.3.1 IMPORTANCIA DE UN PLAN DE GESTIÓN EN EL DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACION.

Si no se estructura y elabora un plan, las tareas diarias pueden ignorarse, pueden surgir emergencias con las que nadie sabe lidiar, las responsabilidades puede no estar claras y lo más importante las labores de la organización pueden no hacerse bien o no hacerse en absoluto. Un buen plan de gestión ayuda a alcanzar las metas de muchas maneras: (Arroyo Roig, 2010)

- “Aclara las responsabilidades y los roles de todos dentro de la organización, para que todos sepan lo que ella y todos los demás deben hacer. El personal sabe a quién dirigirse para obtener información, consultas, supervisión, etc. También sabe cuáles son los límites de su propio puesto, cuándo pueden hacer algo sin tener que consultarlo con alguien y cuándo no.
- Divide el trabajo de la organización de manera equitativa y razonable para que el trabajo de cada uno no sólo esté definido, sino que también sea factible.
- Aumenta la obligación de rendir cuentas de algo, tanto internamente (cuando algo no se hace es obvio de quién era la responsabilidad) como externamente (cuanto mejor sea la gestión de la organización mejor servirá a la comunidad).
- Asegura que las tareas necesarias sean asignadas al personal apropiado, y crea un plazo para que sean terminadas. Las cuentas se pagan a tiempo, el personal está donde debería estar para prestar los servicios de la organización, las propuestas de financiamiento son escritas y enviadas, se encararan los problemas y, como resultado, la organización funciona sin problemas.
- Ayuda a que la organización se defina a sí misma. Por medio del desarrollo de un plan consistente con su misión y filosofía, la organización puede saber claramente en lo que cree y comunicarle esa certeza a su personal, a su público objetivo y a toda la comunidad.” (Arroyo Roig, 2010).

La estrategia del plan de gestión se basa en un trabajo compartido entre varios sectores de la cadena para el desarrollo de innovaciones, la implementación de emprendimientos comerciales y la promoción del consumo de las variedades nativas con potencial de mercado;

todo esto con el fin de revalorizar su consumo, modernizar su imagen y agregar valor a la papa nativa de la provincia de Chimborazo.

2.2.3.2 ¿CÓMO DESARROLLAR UN PLAN DE GESTIÓN?

“La empresa agrícola debe ser eficiente en cada una de las etapas de los procesos productivos y por supuesto, también en la gestión de los recursos económicos y financieros. Esto entrega una mayor viabilidad al negocio agrícola, puesto que hoy en día el productor no sólo compite con sus pares nacionales, sino que enfrenta una fuerte competencia internacional. Por otra parte, continuamente surgen nuevas alternativas productivas, productos diferenciados o productos sustitutos, que hacen más complejo el escenario actual. El productor debe ser capaz de adaptarse a este nuevo escenario para tener éxito en su empresa.” (Toledo, 2012)

Dentro de los modelos de gestión más comunes tenemos:

- Jerarquía clásica: La línea de autoridad es vertical, típicamente a partir del director o presidente de la junta directiva. Como en la milicia, hay una “la cadena de mando”. Todo el mundo sabe exactamente dónde se encuentra en la cadena, de quién recibe órdenes y a quién puede darlas. En general, las personas pueden actuar libremente sólo en una pequeña esfera de la actividad, sin instrucciones o expreso consentimiento superior. (Arroyo Roig, 2010)
- Jerarquía democrática: La autoridad final continúa estando en la cúspide, pero gerentes y administradores a todos los niveles conferencian con los afectados antes de tomar decisiones. Muchas corporaciones y organizaciones sin fines de lucro operan de esta forma, tomando las decisiones en el nivel de aquellos que realmente hacen el trabajo y ven sus resultados. Este modelo generalmente otorga a las personas la autoridad de supervisar su propio trabajo, y mejora la motivación. (Arroyo Roig, 2010)
- Gestión colaboradora: Todo el grupo, lo cual normalmente incluye a todo el personal y puede también incluir a participantes, toma parte en las decisiones más importantes y en las que lo afectan directamente. Al mismo tiempo, todos tienen la suficiente autoridad para cumplir con su propia responsabilidad y hacer su trabajo con eficiencia. El modelo colaborador le permite a todo el mundo tener un sentimiento de propiedad por la organización (una cooperativa de alimentos u otro negocio cooperativo a menudo

funcionan de esta forma; todos tienen voz y voto en las decisiones de importancia. (Arroyo Roig, 2010)

Un programa de alfabetización comunitario en varias localidades estaba en peligro de perder una gran cantidad de financiación a causa de recortes de presupuesto estatales. La organización convocó a una reunión con los interesados: funcionarios, estudiantes, junta directiva y benefactores. El grupo discutió sobre la situación y decidió que lo más importante era que ninguno de los lugares fuera cerrado, y que cualquier recorte debería reflejar esta idea. El director y la junta directiva tomaron a esta decisión como una política de la organización e hicieron planes de contingencia de acuerdo a ello.

Hasta aquellos miembros del equipo que arriesgaban ser despedidos como resultado de los recortes se sintieron bien con esta decisión, ya que sabían que había sido tomada luego de una discusión cuidadosa, integrando los elementos de cada parte de la organización, incluyendo a ellos (la financiación finalmente llegó, y no fue necesario hacer recortes al programa). Así es como puede funcionar la gestión colaboradora. (Martinez L. , 2004)

- Gestión colectiva: Todo el mundo participa en todas las decisiones, y la propiedad/titularidad de la organización está en manos del “conjunto”, es decir, del colectivo como unidad. Generalmente, como resultado, para tomar una decisión en lugar del voto mayoritario es necesario el consenso. (Martinez L. , 2004)

Por lo anteriormente mencionado es importante negociar con quienes van a verse afectados. Si ellos no están de acuerdo con las nuevas reglas propuestas, entonces será difícil ponerlas en funcionamiento. Se debe tratar de ver el cambio como un proceso que se desarrolla a lo largo del tiempo. Si se quiere cambiar el estilo o la filosofía de gestión de la organización, y especialmente si se quiere cambiar drásticamente, se puede comenzar con elementos pequeños e ir avanzando hacia cambios mayores. Esta lentitud puede parecer frustrante, pero puede llevar a que se logren mejores resultados.

“A pesar de que la cantidad de modelos de gestión descritos, existen, de hecho, infinitas variedades que combinan aspectos de dos o más de ellas. El asunto aquí no es determinar en qué categoría encajamos, sino lo que se cree que funcionará para la organización en cuestión, tomando en cuenta las personas involucradas y el trabajo que es necesario hacer. Se puede

querer ser colaborador en algunas áreas y no en otras. La junta directiva puede establecer algunas políticas, pero no todas. Se debe intentar considerar qué resultados podrán tener algunos aspectos particulares del modelo, y no se debe temer probar algo nuevo.” (Martinez L. , 2004)

2.2.4 INDICADORES DE GESTIÓN

El logro de la competitividad de la organización debe estar referido al correspondiente plan, el cual fija la visión, misión, objetivos y estrategias corporativas con base en el adecuado diagnóstico situacional, mientras que el control de este plan se enmarca en una serie de acciones orientadas a medir, evaluar, ajustar y regular las actividades que se realizarán en el mismo. (Jesus Beltran, 2012)

Indicador: Es una expresión matemática de lo que se quiere medir, con base en factores o variables claves y tienen un objetivo y cliente predefinido.

Gestión: es la **acción y efecto de gestionar o administrar**. Estos procedimientos buscan concretar diligencias para alcanzar un objetivo o lograr algo.

Indicador de Gestión:

- Medios, instrumentos o mecanismos para evaluar hasta qué punto o en qué medida se están logrando los objetivos estratégicos.
- Representan una unidad de medida gerencial que permite evaluar el desempeño de una organización frente a sus metas, objetivos y responsabilidades con los grupos de referencia.
- Producen información para analizar el desempeño de cualquier área de la organización y verificar el cumplimiento de los objetivos en términos de resultados.
- Detectan y prevén desviaciones en el logro de los objetivos.
- El análisis de los indicadores conlleva a generar ALERTAS SOBRE LA ACCIÓN, no perder la dirección, bajo el supuesto de que la organización está perfectamente alineada con el plan.

Se conoce como indicador de gestión aquel dato que refleja cuales fueron las consecuencias de acciones tomadas en el pasado en el marco de una organización. La idea es que estos indicadores sienten las bases para acciones a tomar en el presente y en el futuro. (Osain Cruz Lezama, 2013)

Los indicadores de gestión se convierten en los signos vitales de la organización, y su continuo monitoreo permite establecer las condiciones e identificar los diversos síntomas que se derivan del desarrollo normal de las actividades.

En una organización se debe contar con el mínimo número posible de indicadores que nos garanticen contar con información constante, real y precisa sobre aspectos tales como: efectividad, eficiencia, eficacia, productividad, calidad, la ejecución presupuestal, la incidencia de la gestión, todos los cuales constituyen el conjunto de signos vitales de la organización. (Osain Cruz Lezama, 2013)

2.2.4.1 ¿Por qué medir y para qué?

“Si no se mide lo que se hace, no se puede controlar y si no se puede controlar, no se puede dirigir y si no se puede dirigir no se puede mejorar”. (Osain Cruz Lezama, 2013)

A partir de las últimas décadas del siglo XX, las empresas están experimentando un proceso de cambios revolucionario, pasando de una situación de protección regulada a entornos abiertos altamente competitivos. Esta situación, de transformaciones constantes del ambiente de negocio hace necesario que las empresas, para mantener e incrementar su participación de mercado en estas condiciones, deban tener claro la forma de cómo analizar y evaluar los procesos de su negocio, es decir deben tener claro su sistema de medición de desempeño.

La medición del desempeño puede ser definida generalmente, como una serie de acciones orientadas a medir, evaluar, ajustar y regular las actividades de una empresa. En la literatura existe una infinidad de definiciones al respecto; su definición no es una tarea fácil dado que este concepto envuelve elementos físicos y lógicos, depende de la visión del cuerpo gerencial, de la composición y estructura jerárquica y de los sistemas de soporte de la empresa”. (Bod & Estrategia y planificación, 2002)

2.2.4.2 Finalidad de los indicadores de gestión

“Los indicadores de gestión tienen la finalidad de guiar y controlar el desempeño objetivo y comportamental requerido para el logro de las estrategias organizacionales.

Para medir el desempeño, se necesita evaluarlo a través de indicadores de desempeño. Estos indicadores deben ayudar a la gerencia para determinar cuan efectiva y eficiente ha sido el logro de los objetivos, y por ende, el cumplimiento de la metas.” (Cruz Lezama , 2007)

2.2.4.3 Atributos de los indicadores y tipos de indicadores

Cada medidor o indicador debe satisfacer los siguientes criterios o atributos:

Medible: El medidor o indicador debe ser medible. Esto significa que la característica descrita debe ser cuantificable en términos ya sea del grado o frecuencia de la cantidad.

Entendible: El medidor o indicador debe ser reconocido fácilmente por todos aquellos que lo usan.

Controlable: El indicador debe ser controlable dentro de la estructura de la organización. (Cruz Lezama , 2007)

2.2.4.4 Tipos de indicadores

“En el contexto de orientación hacia los procesos, un medidor o indicador puede ser de proceso o de resultados. En el primer caso, se pretende medir que está sucediendo con las actividades, y en segundo se quiere medir las salidas del proceso.

También se **pueden clasificar los indicadores** en indicadores de eficacia o de eficiencia. El indicador de eficacia mide el logro de los resultados propuestos. Indica si se hicieron las cosas que se debían hacer, los aspectos correctos del proceso.” (Cruz Lezama , 2007)

- ✚ **Los indicadores de eficacia:** se enfocan en el qué se debe hacer, por tal motivo, en el establecimiento de un indicador de eficacia es fundamental conocer y definir

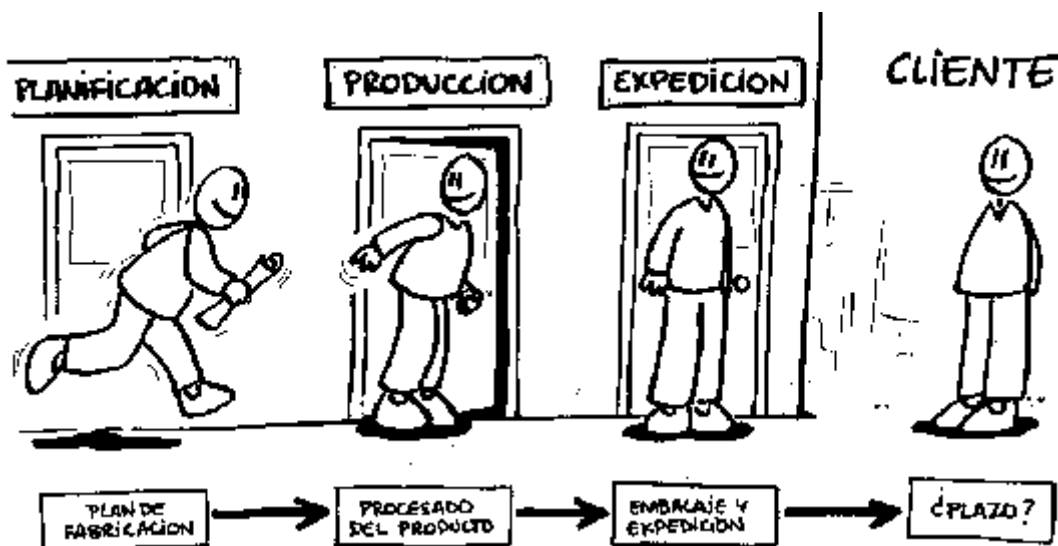
operacionalmente los requerimientos del cliente del proceso para comparar lo que entrega el proceso contra lo que él espera. De lo contrario, se puede estar logrando una gran eficiencia en aspectos no relevantes para el cliente.

- ✚ **Los indicadores de eficiencia:** miden el nivel de ejecución del proceso, se concentran en el Cómo se hicieron las cosas y miden el rendimiento de los recursos utilizados por un proceso. Tienen que ver con la productividad. (Idalberto Chiavenato, 2009)

2.2.4.5 Categorías de los Indicadores

Se debe saber discernir entre indicadores de cumplimiento, de evaluación, de eficiencia, de eficacia e indicadores de gestión. Como un ejemplo vale más que mil palabras este se realizará teniendo en cuenta los indicadores que se pueden encontrar en la gestión de un pedido.

Gráfico 2.-Categoría de los indicadores



Fuente: (Jesus Beltran, 2012)

- ❖ **Indicadores de cumplimiento:** con base en que el cumplimiento tiene que ver con la conclusión de una tarea. Los indicadores de cumplimiento están relacionados con las

razones que indican el grado de consecución de tareas y/o trabajos. Ejemplo: cumplimiento del programa de pedidos.

- ❖ **Indicadores de evaluación:** la evaluación tiene que ver con el rendimiento que se obtiene de una tarea, trabajo o proceso. Los indicadores de evaluación están relacionados con las razones y/o los métodos que ayudan a identificar nuestras fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora. Ejemplo: evaluación del proceso de gestión de pedidos.
- ❖ **Indicadores de eficiencia:** teniendo en cuenta que eficiencia tiene que ver con la actitud y la capacidad para llevar a cabo un trabajo o una tarea con el mínimo de recursos. Los indicadores de eficiencia están relacionados con las razones que indican los recursos invertidos en la consecución de tareas y/o trabajos. Ejemplo: Tiempo fabricación de un producto, razón de piezas / hora, rotación de inventarios.
- ❖ **Indicadores de eficacia:** eficaz tiene que ver con hacer efectivo un intento o propósito. Los indicadores de eficacia están relacionados con las razones que indican capacidad o acierto en la consecución de tareas y/o trabajos. Ejemplo: grado de satisfacción de los clientes con relación a los pedidos.
- ❖ **Indicadores de gestión:** teniendo en cuenta que gestión tiene que ver con administrar y/o establecer acciones concretas para hacer realidad las tareas y/o trabajos programados y planificados. Los indicadores de gestión están relacionados con las razones que permiten administrar realmente un proceso. Ejemplo: administración y/o gestión de los almacenes de productos en proceso de fabricación y de los cuellos de botella. (Idalberto Chiavenato, 2009)

Significado del desempeño

Se define desempeño como aquellas acciones que son relevantes para lograr los objetivos de la organización, y que pueden ser medidas en términos de contribución a las metas de la empresa. (Martinez, 2013)

El "performance", traducido deficientemente al castellano como desempeño, tiene como esencia conceptual, la realización de las responsabilidades gerenciales con atributos de calidad.

En el presente proyecto se pretende relacionar con la rentabilidad, eficiencia y productividad, productos, insumos, resultados, recursos, efectividad, medios, gastos, ingresos, oportunidad, congruencia y factibilidad en la toma de decisiones que realizarán los productores de papas de la Provincia de Chimborazo

2.2.4.6 Propósitos y beneficios de los indicadores de gestión

El objetivo de los sistemas de medición es aportar a la empresa un camino correcto para que ésta logre cumplir con las metas establecidas. Todo sistema de medición debe satisfacer los siguientes objetivos:

- Comunicar la estrategia.
- Comunicar las metas.
- Identificar problemas y oportunidades.
- Diagnosticar problemas.
- Entender procesos.
- Definir responsabilidades.
- Identificar iniciativas y acciones necesarias.
- Medir comportamientos.
- Facilitar la delegación en las personas.
- Integrar la compensación con la actuación.

La razón de ser de un sistema de medición es entonces: Comunicar, Entender, Orientar y Compensar la ejecución de las estrategias, acciones y resultados de la empresa. (Gonzalez, 2012)

Se requiere en el proyecto de tesis realizar un sistema de medición de objetivos para evitar los comportamientos indeseables y motivar las acciones deseables que pretendan mejorar la producción comercialización de papas de los productores de la Provincia de Chimborazo.

2.2.4.7 ¿Qué debo esperar de un sistema de indicadores?

- Que se convierta en un sistema de alertas tempranas "Pre-alarmas"
- Que determine las tendencias y la causa raíz del comportamiento productivo.

- Que establezca la relación entre el valor agregado y el costo laboral para definir el tamaño y el valor óptimo del equipo humano.
- Que relacione la productividad del capital humano, la del capital físico, la rentabilidad, el endeudamiento y la liquidez con el fin de garantizar equilibrio.
- Que facilite la toma de decisiones, que permita construir conocimiento, que oriente a las personas, que alimente las políticas, que permita operar procesos productivos.

2.2.5 PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL

El plan de gestión comercial “es un conjunto de etapas unidas en un proceso continuo con el fin de alcanzar objetivos y metas tanto individuales como organizacionales ,en la presente investigación permitirá a la cadena productiva de papas trabajar ordenadamente en la producción y comercialización hasta lograr mejoras y su continuidad”.

Se procura minimizar los circuitos de comercialización que están concentrados en manos de intermediarios que no pagan valores justos se pretende combatir el intercambio desigual entre productos agrícolas e industrializados, pues existe una creciente desvalorización de los productos agrícolas mientras el precio de los insumos agrícolas y de los bienes para la subsistencia familiar experimentan incrementos periódicos y son hasta regulados por el estado.

La gestión comercial del sector agrícola incluye la organización y el despliegue de los recursos puestos en este negocio, la tierra, el capital, el trabajo, la habilidad y destreza del agricultor individual.

La gestión de la empresa agrícola se considera como el arte o la ciencia aplicada de organización y de operación de la empresa agrícola, de modo que satisfaga las metas y objetivos de los principales involucrados. (Instituto de Desarrollo Agropecuario, 2000)

2.2.5.1 Ventajas del plan de gestión comercial

El plan que se pretende elaborar en la presente gestión comercial para los productores de papa de la Provincia de Chimborazo cuenta con las siguientes ventajas:

- Mejora la coordinación de las actividades
- Identifica los cambios y desarrollos que se pueden esperar; maximizando la utilidad de los recursos disponibles a las necesidades.

- Aumentar la predisposición y preparación del departamento para el cambio, minimizando las respuestas no racionales a los eventos inesperados.
- Reduce los conflictos sobre el destino y los objetivos del departamento proporcionando un marco comparativo útil para la revisión continuada, de las actividades y, a su vez, mejorando la comunicación.
- Orientar a la empresa al futuro, la dirección tendrá una visión del negocio a largo plazo, por plan de gestión comercial debemos entender el análisis de la situación interna y externa, la determinación de los objetivos comerciales y la formulación de estrategias conducentes, a ellos, así como su implementación y control.

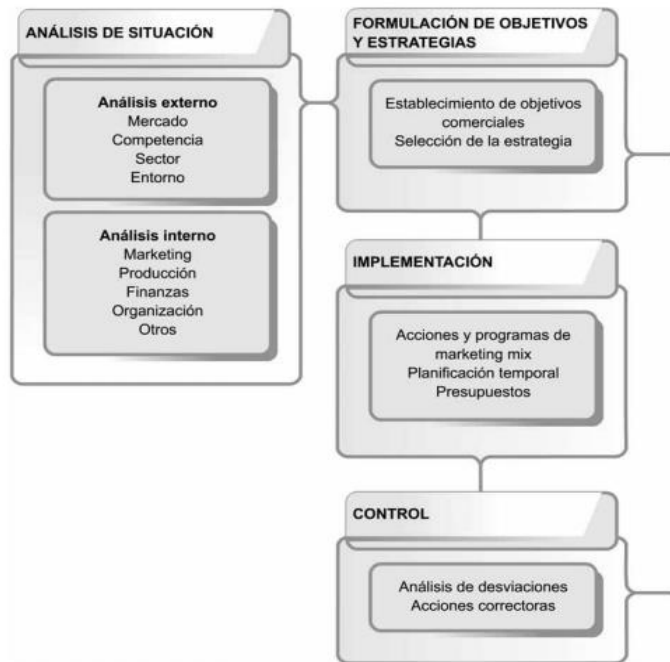
El plan de gestión comercial se traduce en planes de marketing que contemplan las actividades reseñadas en el marco de un horizonte temporal.

El plan de gestión comercial que se procura aplicar se integra dentro de la planificación estratégica de la empresa, entendiéndose como tal el análisis racional de las oportunidades y amenazas que presenta el entorno para la empresa, de los puntos fuertes y débiles frente a ese entorno, y a la selección de un compromiso estratégico, entre dos elementos que mejor satisfagan las aspiraciones de los directivos en relación a la empresa. (Instituto de Desarrollo Agropecuario, 2000)

2.2.5.2 Proceso de un plan de gestión comercial

En el proceso de un plan de gestión comercial es necesario impulsar el desarrollo sostenible de las capacidades de los actores del sector agropecuario de la provincia de Chimborazo a través de los siguientes procesos:

Gráfico 3.- proceso de plan de gestión comercial



Fuente: (Serrano Gomez, 1997)

2.2.6 COMERCIALIZACIÓN Y PRODUCCIÓN

2.2.6.1 COMERCIALIZACION

La comercialización según (Toledo, 2012) “es el conjunto de las acciones, estrategias y procesos encaminados a comercializar productos (papa nativa). Es la misión fundamental de los productores siendo estos encargados del proceso de siembra, cuidado y cosecha de las papas. Las técnicas de comercialización abarcan todos los procedimientos y la manera de trabajar para introducir eficazmente los productos en el sistema de distribución”.

Comercializar un producto es encontrar para él la presentación y el acondicionamiento susceptible de interesar a los futuros compradores, la red más apropiada de distribución y las condiciones de venta que habrán de dinamizar a los distribuidores sobre cada canal. (Verdezoto, 2011)

“La comercialización agropecuaria de la provincia se realiza en las ferias de las cabeceras cantonales y parroquiales ,siendo la principal, el mercado de Productores Agrícolas San Pedro de Riobamba (EMMPA), donde confluye la mayor parte de la producción de la

provincia y desde allí se dirige a diversos mercados de consumo del país: Guayaquil, Los Ríos, Pichincha, Azuay entre otros. El sistema de comercialización presenta serias falencias derivadas fundamentalmente a la existencia de grupos económicos de poder conformados por los intermediarios que controlan el mercado local, escasa planificación en las siembras por parte de los agricultores, el ingresos de productos desde otras provincias, lo que no ha permitido generar un flujo constante y equilibrado de productos al mercado, quedando supeditado a la oferta y demanda con la consecuente afectación sobre los precios cuando existe una sobre oferta de producción”. (Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial GADPCH, 2011)

2.6.1.1 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN

(Terán, 2008) Indica que un canal de comercialización es una forma sistemática de conocer el flujo de circulación de un producto desde su origen (producción) hasta su destino (consumo), de acuerdo con las instituciones o las personas (agentes) que eslabonan el proceso.

Agentes de comercialización.- Es la persona o personas, que participan en la comercialización de un producto. Indica que, aunque existe una diversidad de agentes que conforman los eslabones en las cadenas de comercialización, una clasificación general en la siguiente:

Productor.- Es el primer participante en el proceso, y su actuación inicia en el momento mismo de tomar una decisión acerca de su producción (que, cuando, cuanto y para que producir).

Acopiador rural.- Se conoce también como camiones o intermediario. Sus funciones son reunir la producción rural dispersa y transportar e iniciar la concentración de la oferta. Por lo general, el productor está sujeto a las reglas que le imponga el acopiador en términos de precio, cantidad de producción, presentación del producto, forma de pago y otras condiciones de negocio.

Mayorista.- Tiene la función de concentrar la producción y clasificar en lotes grandes, que permitan la formación del precio, y faciliten las operaciones masivas de distribución. El mayor aporte que realiza al proceso de mercadeo es darle al producto la ubicación requerida.

Detallista.- Son los intermediarios que tienen por función básica el fraccionamiento o división del producto y su suministro al consumidor. Incluyendo los grandes minoristas y tiendas en general. (Terán, 2008)

2.6.1.2. Funciones de Comercialización

Las funciones universales de la comercialización son: comprar, vender, transportar, almacenar, estandarizar y clasificar, financiar, correr riesgos y lograr información del mercado. El intercambio suele implicar compra y venta de bienes y servicios. (Rivera, 2012)

A continuación se detallan las funciones principales:

Gráfico 4.-FUNCIONES PRINCIPALES DE LA COMERCIALIZACION



Elaborado por: La autora

Fuente: (Rivera, 2012)

Las funciones de la comercialización son ejecutadas por los productores, consumidores y especialistas en comercialización. Los facilitadores están con frecuencia en condiciones de efectuar también las funciones de comercialización. (Rivera, 2012)

2.6.1.2 Gerencia y comercialización

Para realizar una comercialización buena y formal, en el ámbito empresarial el sistema gerencial es indispensable, ya que es el encargado de realizar ciertas tareas que garanticen una comercialización justa, legal y equitativa en ambas partes.

Por lo general la gerencia tiene tres tareas básicas:

- 1.- Establecer un plan o una estrategia de carácter general para la empresa
- 2.- Dirigir la ejecución de este plan.
- 3.- Evaluar, analizar y controlar el plan en su funcionamiento real-

Por razones de sencillez, estas tareas se pueden sintetizar como la planificación, la ejecución y el control. Cada una de estas tareas es indispensable para poder manejar una comercialización estable y provechosa para ambas partes que intervengan en un sistema comercial. (Rivera, 2012)

2.6.1.3 Sistema de comercialización

Vincula a los aspectos productivos, con los relacionados a la transferencia de la propiedad de los productos, articulándose así con el sistema agroindustrial, fundamentalmente, con el consumidor de esos productos, de forma directa o indirecta.

Básicamente, la comercialización, entendida en un sentido amplio opera como un mecanismo de coordinación de las transferencias entre los distintos integrantes de la cadena productor-consumidor.

Esto implica a considerar:

1. Los subsistemas de los productos; conjunto completo de las actividades realizadas en la producción, acopio, procesamiento, distribución y consumo de un producto en particular.
2. Los canales de distribución; serie de instituciones u organismos que manejan un determinado producto o un grupo de productos desde la producción hasta el consumidor final.
3. Las leyes, normas y reglamentos que tienen como sujeto a los productos agrícolas, su flujo y su comercio.
4. Las políticas, programas y actividades gubernamentales y no gubernamentales vinculadas con la comercialización de los productos agrícolas. (Instituto de Desarrollo Agropecuario, 2000)

2.2.6.2 PRODUCCIÓN

La producción es la creación y procesamiento de bienes o servicios (papas). El proceso abarca la concepción, el procesamiento y financiación entre otras etapas. La producción de papa constituye uno de los procesos económicos más importantes y es el medio a través del cual el trabajo humano genera riquezas.

Se considera rama de la economía, esto en base a que se ocupa del análisis de los determinantes de la elección de la empresa sobre las cantidades de insumos, de acuerdo con su función producción, los precios de los insumos y el nivel de producción que se requiere. La Teoría de la Producción se fundamenta en la hipótesis de que la empresa desea emplear el conjunto de cantidades de insumos que minimizan los costos totales al obtener una producción determinada. Así, variando la producción es posible construir las relaciones “producto-costo”, las cuales sirven de base en la construcción de la Teoría de la Empresa. (Instituto de Desarrollo Agropecuario, 2000)

2.2.6.2.1 Producción agrícola

Cuando hablamos de producción agrícola estamos haciendo referencia a todo aquello que es el resultado de la actividad agrícola (la agricultura), por ejemplo, cereales como el trigo o el maíz, vegetales y hortalizas como la papa, la zanahoria o frutas como las frutillas, las manzanas, etc. Todos estos productos forman parte de la actividad agrícola y son utilizados,

en un porcentaje muy alto como alimentos aunque también se pueden encontrar otros usos a los mismos para diversas industrias (perfumería, indumentaria, higiene, etc.).

La producción agrícola es una variable que quienes trabajan en el área deben tener muy en cuenta a la hora de pensar en réditos o beneficios. Esto es así porque la producción agrícola debe ser controlada y organizada de manera apropiada, conociendo los ciclos de la naturaleza y de los productos a cultivar, así como también los factores climáticos que muchas veces pueden hacer perder años de trabajo. Además, se deben también considerar elementos como el almacenamiento de los productos ya obtenidos en espacios apropiados y que no permitan que esos productos se echen a perder. Finalmente, para que la producción agrícola sea redituable, la misma debe permitir recuperar las inversiones realizadas y superarlas en pos de generar algún tipo de ganancias al empresario. (Spitz , 1975)

2.2.6.2.2 Factores de la producción.

Los factores de la producción son aquellos elementos que se combinan entre sí, esto en base a ciertas consideraciones de tipo técnico, que conduzcan a la producción de un bien determinado. A los factores productivos se les considera fuente de recursos escasos que contribuyen en la fijación del valor del producto; es decir, los factores son servicios cuya demanda excedería a la oferta si su precio fuera nulo. Algunos elementos esenciales en la producción, tales como el aire y la gravedad, constituyen bienes libres y no entran en la valoración económica, por lo tanto, no se les considera factores de la producción, en base a que la producción de la mayoría de los bienes implica un gran número de fases, desde la agricultura y la minería, pasando por la transformación y la distribución; el producto de una fase representa, a menudo, un factor de producción en una fase posterior; así por ejemplo, la piel es un producto desde el punto de vista de los ganaderos, aunque para el industrial, representa un factor de producción . (Fire Angel, 2011)

“La historia manifiesta que muchos de los antiguos pueblos ya contaban con procesos productivos muy rudimentarios, pero fueron los economistas clásicos, los primeros en distinguir los dos factores fundamentales de todo proceso productivo: el trabajo y el capital fijo o tierra. A través de estos factores explicaron la mecánica por la que se realizaba la producción. Al trabajo los clásicos lo llamaban elemento activo y al capital-tierra elemento pasivo. Posteriormente los clásicos consideran que cualquier cosa que contribuya a la

producción es un factor de la producción, por lo que en base a la función que realiza cada factor, no son dos los elementos productivos, sino tres: la tierra, el trabajo y el capital.

No se puede sostener que cada uno de los factores opere en áreas perfectamente limitadas, ni que se ubiquen en círculos aislados que no puedan relacionarse entre sí. Por ejemplo, en la agricultura, un sembradío constituye, en su aspecto económico, no sólo naturaleza (la tierra), sino también capital (semilla, uso de maquinaria agrícola, sistemas de riego, técnicas y dinero invertido en la siembra) y trabajo (esfuerzo realizado por el campesino)”. (Fire Angel, 2011)

Los teóricos modernos afirman que en la producción no sólo intervienen 3 elementos en la producción sino 4: la tierra, el trabajo, el capital y la organización. Encontrando que la organización es un factor de características propias, al que no todos consideran esencial en la producción. Quienes lo aceptan, justifican su inclusión al expresar que un campesino (trabajo), la tierra (naturaleza) y un monto de monedas o un equipo de herramientas (capital), requieren de un espíritu coordinador que aplique el trabajo necesario sobre una determinada extensión de tierra y utilice el equipo de capital adecuado. El empresario representa a este cuarto factor, quien debe realizar un verdadero trabajo de iniciativa y de dirección, muy distinto al trabajo físico que rutinariamente hace un obrero. (Fire Angel, 2011)

2.2.7 EL MARKETING

La palabra “marketing”, de la que no existe una adaptación a la lengua española (el Diccionario de la Real Academia Española la incluye como voz inglesa), es utilizada tanto en el campo académico como en el profesional, y tiene un amplio reconocimiento internacional, además, su utilización plantea actualmente menos problemas semánticos que cualquier otro término alternativo de los citados.” (Santesmases, 1988)

“El marketing es una disciplina joven, con un desarrollo científico muy reciente, caracterizado por múltiples intentos de definición y de determinación de su naturaleza y alcance, lo que ha dado lugar, lógicamente, a numerosas controversias académicas. Pero también en las empresas y en la sociedad, en general, aunque el marketing es algo que cada día se oye hablar más y se aplica en mayor medida, el desconocimiento sobre lo que verdaderamente es esta disciplina todavía resulta muy considerable. Muchas veces se

confunde al marketing con la venta o la publicidad, cuando éstas son solo algunos instrumentos del marketing, pero no los únicos.

El marketing hoy en día tiene una utilización generalizada y ya no sólo se aplica en la empresa de intercambios de tipo económico, bien sea de bienes o de servicios, sino también en actividades que no tienen un fin de lucro (fundamentalmente servicios e incluso ideas), lo que ha dado lugar al denominado “marketing de instituciones no lucrativas”, al “marketing público” y al “marketing social”. Pero, en cualquier caso, se trata de que el intercambio de valores (económico o no) sea beneficioso a las dos o más partes que lo lleven a cabo, en particular y a la sociedad en general.” (Rodriguez Chavez, 2010)

2.2.7.1 MARKETING Y LA COMERCIALIZACIÓN

“La actividad de comercialización o de intercambio de bienes o servicios es una de las primeras que llevó a cabo el ser humano en cuanto se relacionó con los demás de su especie; pero esta actividad con el transcurso del tiempo y el incremento del número y complejidad de los intercambios ha ido evolucionando tanto en la forma de entenderla y de practicarla. El Marketing aporta precisamente una forma de concebir y ejecutar la función comercial o relación de intercambio entre 2 o más partes.

El Marketing es, por consiguiente, tanto una filosofía como una técnica. Como filosofía, es una postura mental, una actitud, una forma de concebir la relación de intercambio, por parte de la empresa o entidad que ofrece sus productos al mercado. Esta concepción parte de las necesidades y deseos del consumidor y tiene como fin su satisfacción de modo más beneficioso tanto para el comprador o consumidor como para el vendedor. Como técnica, el Marketing es el modo específico de ejecutar o llevar a cabo la relación de intercambio, que consiste en identificar, crear, desarrollar y servir a la demanda”. (Santesmases, 1988)

El diseño y la ejecución de las estrategias se basan en los cuatro instrumentos fundamentales del marketing: el propio producto ofertado (cualquier bien material, servicio o idea), el precio fijado al mismo, el sistema de distribución empleado para que llegue al mercado (canales utilizados, suministros, entrega, etc.) y la promoción o comunicación de los méritos o beneficios del producto (venta personal, publicidad, relaciones públicas o promoción de

ventas) para el análisis del mercado y evaluación de estrategias, la dirección de marketing se sirve de un conjunto de métodos y técnicas que constituyen la investigación comercial. La dirección de marketing, además, está relacionada con las restantes funciones de la organización, existiendo una gran interdependencia entre ellas. Sin embargo, no es solo una función más de la misma, sino también un modo de concebir en conjunto la naturaleza y fines de la propia entidad. (Vazques, 1994)

“Los ingresos de los productores de papa se han reducido significativamente como consecuencia de la pronunciada inestabilidad de los precios en el mercado. Con la globalización, los pequeños productores corren el peligro de ser excluidos del mercado. Justamente, para que esto no ocurra es necesario brindar a los agricultores nuevas oportunidades de insertarse a mercados diferenciados, por lo que es necesario que los agricultores dispongan de variedades que satisfagan los requerimientos de los diferentes usuarios. La papa en el Ecuador es uno de los rubros más importantes de los sistemas de producción de la sierra ecuatoriana tanto como fuente de alimentación como de ingresos para la familia campesina. En la cosmovisión campesina andina, las papas nativas tienen importancia especial, pues se las emplea como ofrenda y es alimento estratégico para la seguridad alimentaria. A pesar de ello, las papas nativas que han sido sembradas generación tras generación, están en peligro de desaparecer, debido a la falta de estrategias de marketing que incluye el análisis de la situación (mercado, competencia, entorno, etc.) y el diseño de estrategias para alcanzar los objetivos de la entidad, así como la puesta en práctica de dichas estrategias y el control de los resultados. Las papas nativas gracias a los carbohidratos que posee, son una importante fuente de energía. Además, son especialmente ricas en hierro, zinc, potasio y vitamina C que ayudan a mejorar la absorción de hierro para combatir la anemia. Además, las variedades de pulpa de colores presentan altos contenidos de antocianinas, las cuales son anti-oxidantes naturales que ayudan a prevenir enfermedades cardiovasculares y el cáncer”. (Montero & Reinoso, 2007)

2.2.8 MARKETING AGROPECUARIO

Según (Philip, 1996) manifiesta:

Nadie duda acerca de la gran utilidad del marketing para las empresas de hoy; la gran mayoría de los empresarios del rubro industrial, comercial o de los servicios, e inclusive los conductores de las organizaciones sin fines de lucro aplican en mayor o menor medida conceptos o herramientas de marketing. Sin embargo, no parece suceder lo mismo con las empresas agropecuarias. Dada dicha situación objetiva, surge entonces la duda acerca de cuáles son las posibilidades ciertas de aplicación del marketing agropecuario. Y respecto al punto mencionado, reflexionar acerca de dos aspectos: en primer lugar, si es posible hacer marketing agropecuario y en segundo lugar -si la respuesta fuera afirmativa- expresar claramente en que consiste, definiendo su campo de acción. Con referencia al primer aspecto, no tengo dudas de que la respuesta es afirmativa: es absolutamente posible aplicar el marketing agropecuario; es más, no solo es posible sino que además entiendo que es estrictamente necesario para intentar un negocio exitoso. La razón por la cual es posible practicar marketing agropecuario es sencilla: las empresas agropecuarias son organizaciones con un fin determinado, en este caso la de obtener utilidades con la explotación, con la característica de que explotan el suelo, ya sea para actividades agrícolas como para actividades ganaderas u otras; por lo tanto tienen sentido en la medida en que satisfacen necesidades a la vez que son rentables; precisamente la satisfacción de necesidades que persiguen hace que el marketing como disciplina pueda colaborar fuertemente en la obtención de **sus** objetivos. Recordemos que el marketing es una actividad humana cuya finalidad es satisfacer las necesidades y deseos del hombre, a través de procesos de intercambio.

En síntesis, no hay diferencias sustanciales entre una empresa industrial, comercial o de servicios respecto a una agropecuaria que provoque que el marketing quede fuera de las posibilidades de su alcance. Solo tendrá que producir una fuerte adaptación de sus estrategias a las características que este tipo de empresas posee, lo que marcará de forma fundamental los lineamientos del marketing posibles de aplicación.

2.2.8.1 CONSIDERACIONES GENERALES

Las empresas agropecuarias poseen características especiales que han sido objeto de tratamiento en diversos trabajos, y que no es objeto del presente desarrollar. Pero sí debemos marcar cuales de esas características pueden ser determinantes en el marketing aplicable. Así pues, este tipo de empresas:

- Producen y comercializan productos en mercados de gran transparencia.
- Como consecuencia de lo anterior tienen escaso poder de influencia sobre los precios.
- El mercado en que actúan posee una demanda conocida (parece no necesario un estudio de mercado, dado que la necesidad ya se conoce como existente).
- Producen en general productos poco diferenciados (commodities).
- El énfasis de las actividades está en la producción, debido a que la venta, en principio, está asegurada (pero al precio de mercado).

Estas características determinan, influyen y limitan el marco de acción del marketing en el ámbito agropecuario; pero no confundamos: no impiden que el marketing pueda ser aplicado. Eso sí, con ciertas adaptaciones de rigor que pasaré a describir y analizar. (Departamento de Cooperación Técnica, 2012)

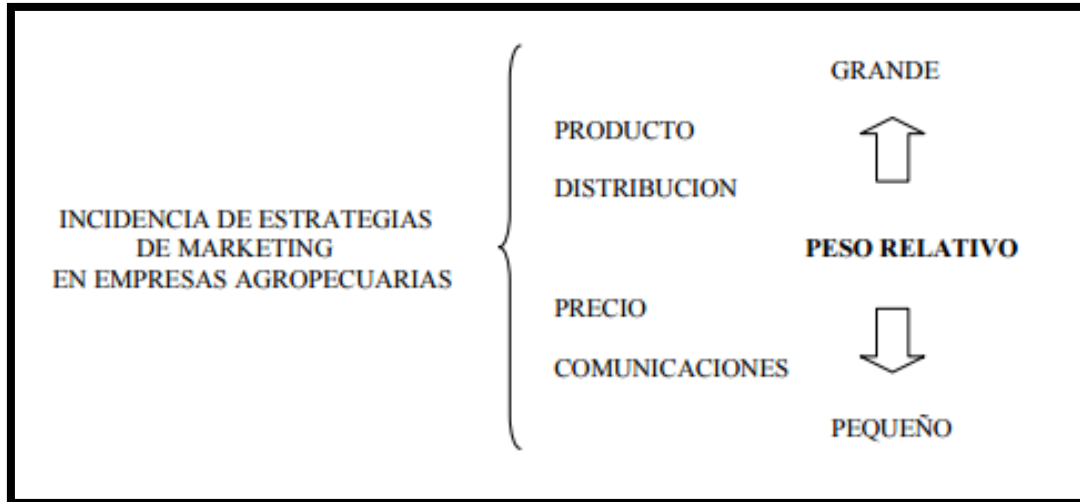
2.2.8.2 LOS FUNDAMENTOS DEL MARKETING AGROPECUARIO

Existen cuatro estrategias de marketing que forman parte de la denominada mezcla de marketing o marketing mix:

- ❖ Estrategia de producto
- ❖ Estrategia de precio
- ❖ Estrategia de distribución
- ❖ Estrategia de comunicaciones

El marketing se compone de una serie de decisiones fundamentales en estas cuatro áreas. Y estas decisiones serán directas o indirectas, es decir si no las toma el empresario, su omisión hará que de alguna manera las tome el mercado, con consecuencias quizá no deseadas. (Cohen, 2008)

Gráfico 5.- ESTRATEGIAS DEL MARKETING



Fuente: (Cohen, 2008)

A continuación desarrollaré los principales lineamientos que deberían contemplar dichas estrategias.

2.2.8.2.1 ESTRATEGIA DE PRODUCTO

Dentro de las decisiones de producto se incluyen temas como:

- Elección del producto
- Decisiones de mezcla de productos
- Utilización o no de marcas
- Packaging
- Calidad de producto
- Características o atributos del o los productos

A excepción del tema packaging (o envoltorio), que tiene menor posibilidad de aplicación en el sector, queda absolutamente claro que el resto de las decisiones son también necesarias y trascendentes en las empresas agropecuarias.

Decidir si mezclamos producciones, destinando superficies a diferentes cultivos o a diferentes tipos de ganadería, son decisiones de marketing (mezcla de productos).

Optar por comercializar con una marca, o bien hacerlo en forma tradicional, sin ella, es una decisión de marketing (utilización o no de marcas).

Decidir la calidad con la que vamos a producir la papa, es una decisión de marketing (calidad de producto).

Decidir si la papa será cultivada con algunos tipos de fertilizantes es una decisión de marketing (características o atributos del producto). Sucede que muchas de dichas decisiones, son tomadas sin utilizar las herramientas que el marketing ofrece, incluso, sin saber que son decisiones de marketing, son tomadas por el área de producción, en el convencimiento de que el área comercial nada tiene que hacer en dichas decisiones. Y no podemos dejar de mencionar, que en muchos casos, se produce en base a la tradición sin analizar las posibilidades de producir variantes en los esquemas productivos comerciales (Ejemplo: sigo sembrando papa, las mismas hectáreas, la misma variedad, con los mismos esquemas productivos, etc.). Esto sería el equivalente a un industrial que produce siempre el mismo producto, en las mismas cantidades, con las mismas características y con el mismo esquema productivo. Cuando el que se comporta de dicha forma es un industrial, un comerciante o un productor de servicios, decimos que se olvidó del marketing, pero no decimos lo mismo de un productor agropecuario. Entiendo que esta tendencia debiera empezar a revertirse, quebrando la resistencia a aceptar la importancia del marketing en el sector. (Santesmases, 1988)

a) ELECCIÓN DEL PRODUCTO

Al igual que en el resto de las empresas, debemos decidir con que producto o con cuales productos trabajar; y esta no es una decisión menor sino de una gran trascendencia. Y queda claro que no es una decisión de producción sino una decisión de marketing, esto es cuál es el centro de nuestro negocio.

El empresario agropecuario tiene la posibilidad de efectuar cambios en cuanto a cuáles serán sus productos a producir y comercializar; si bien la cantidad de tierras disponibles y su

ubicación geográfica son una limitante en cuanto a las opciones disponibles, es vital comprender que las opciones existen: un productor puede producir trigo, soja, maíz, papa, etc. y dicha decisión es comercial. Quizá el empresario agropecuario está comparativamente en ventaja respecto a un empresario industrial que posee una estructura de producción (máquinas, planta, personal especializado) que es mucho más difícil de adaptar a un cambio de producto.

El empresario agropecuario puede utilizar su tierra, de un ciclo al otro con variantes solo limitadas por factores climáticos y técnicos (ubicación de la explotación, disponibilidad de equipamiento, necesidad de rotación de cultivos, etc.).

Sin embargo muchos productores, quizá influidos por modelos mentales de décadas atrás, siguen insistiendo en producciones ya no rentables, sin analizar las posibilidades de cambio que tienen. Producen trigo, porque siempre lo hicieron y no piensan cambiar. El marketing, como disciplina, debe colaborar en uso de modelos mentales mas abiertos en pos del mejoramiento de la rentabilidad, en este caso puntual en la elección del o los productos a explotar. (Rodriguez, 2010)

b) MEZCLA DE PRODUCTOS

Está claro que un empresario agropecuario puede diversificar su producción (varios productos de forma combinada), realizando una mezcla de producción rentable. Dicha mezcla está limitada en este rubro por las posibilidades del suelo y clima de nuestra explotación, pero no impide la diversificación. La típica “chacra” es un ejemplo de diversificación, en donde conviven cultivos, ganadería, avicultura, verduras, etc.; y dentro de cada rubro sus diversas variedades (decisiones de líneas de productos). La determinación de la mezcla es una decisión de marketing que debe ser tomada de forma empresaria, analizando posibilidades, disminuyendo riesgos, y buscando rentabilidad, y por sobre todo tratando de evitar decisiones en base a la tradición. (Rodriguez, 2010)

c) DECISIONES DE MARCA

Hablar del uso de “marcas” en el sector agropecuario parecía hace algunos años poco menos que una entelequia. Está claro que ya no lo es. Y la tendencia debiera ser cada vez un mayor uso de las marcas.

Las marcas sirven en marketing como instrumento de identificación y diferenciación, aspecto, este último, que en el ámbito agropecuario no ha sido muy explotado; la producción de los denominados commodities (productos indiferenciados) y los canales de comercialización utilizados, parecieran haber limitado seriamente el uso de marcas para este tipo de explotaciones; sin embargo no es imposible su utilización.

El uso de marcas como elemento diferenciador es vital. Los ejemplos abundan con las marcas de frutas, verduras y carnes, sobre todo si tenemos en cuenta el empuje provocado por súper e hipermercados que requieren mejor exposición y exhibición de los productos. Un segundo aspecto de marcas en el sector, es la doble posibilidad estratégica de su utilización: la marca propia individual y la marca regional o corporativa del tipo “certificación de origen”. (Rodríguez, 2010)

La marca propia individual es simplemente el uso de una marca autogenerada (o bien adquirida o licenciada) para la venta de un producto agropecuario, como los casos de las manzanas, pollos, carne de cordero, etc. Esto permite la diferenciación y la identificación del producto, sobre todo como elemento para demostrar y obtener beneficios reales de la calidad del mismo.

Resulta importante señalar que resulta vital el armado de una cadena de comercialización que permita el fraccionamiento y/o envasado de los productos con la marca, aunque no necesariamente el canal debe ser propio sino que pueden realizarse acuerdos comerciales con terceros.

Por otro lado, la marca regional es el uso de una marca común con otros productores, ya sea por acuerdos privados o bien mediante la creación de los denominados sellos de calidad regionales. Esto permite la diferenciación, en este caso vía el “origen” del producto que garantiza ciertos atributos del mismo que se presupone son valorados por los consumidores. En el caso del uso de marcas regionales, dado que se trata de una marca que será usufructuada por varios productores, el esfuerzo deberá ser encabezado por el conjunto, con lo que lo ideal sería que se canalice vía las instituciones que agrupan a los productores. Si se trata de un sello de calidad, normalmente existe participación de organismos públicos que reconocen y producen las certificaciones. Aunque el impulso debería ser privado.

d) CALIDAD DEL PRODUCTO

La decisión de calidad es una de las más importantes decisiones a tomar dentro de la estrategia de producto. Queda claro que un producto, cualquiera sea, no necesariamente debe ser producido con la máxima calidad posible, sino con la máxima calidad demandada por el cliente. De manera que está dentro de nuestro alcance determinar la calidad de nuestra producción en cuanto a dos parámetros principales: nivel de calidad (alta, media, baja), la que estará directamente relacionada con los requerimientos de la demanda, es decir del mercado; y por otro lado consistencia de la calidad, es decir permanencia del mismo nivel de calidad en el tiempo.

La calidad, por tanto, es una decisión de marketing que como tal, depende de los requerimientos del destinatario, quien nos demandará mayor o menor nivel de calidad de la producción. Y en el sector agropecuario, dado que se trata de productos que finalmente serán de consumo alimentario, la tendencia es hacia la exigencia de altos niveles de calidad no solo en el producto mismo, sino también en el proceso de producción, como ocurre con la demanda de productos orgánicos (Ejemplo: verduras orgánicas, azúcar orgánico, especias orgánicas, etc). En este sentido resulta de gran importancia la comunicación de tal característica, dado que la misma no resulta visible por sí misma, lo cual nos obliga a destacar dicho atributo. Esto marca la tendencia hacia el uso de estrategias comunicacionales (adaptadas a las circunstancias) también en el ámbito agropecuario. (Rodríguez Chavez, 2010)

e) ATRIBUTOS Y CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO.

Los atributos son las características que deben presentar nuestros productos a comercializar; dichos atributos deben siempre relacionarse con la demanda (cliente), situación muchas veces no muy contemplada por los productores agropecuarios.

2.2.8.2.2 ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN

Lo que en marketing se conoce como estrategia de distribución incluye temas vinculados a los canales de distribución, incluyendo desde la elección del mismo, pasando por su desarrollo y llegando hasta la elección de la forma de distribución física del producto. Sin

lugar a dudas este es uno de los temas de marketing agropecuario centrales a tratar, por la importancia y la influencia que posee en el negocio. Las siguientes son algunas decisiones vinculadas a esta estrategia:

- Elección del canal de distribución (directos / indirectos – cortos / largos)
- Decisión de momentos de comercialización
- Logística (almacenamiento, distribución física)
- Comunicación frente a los canales

Con la salvedad de las decisiones de comunicación frente a los canales, cuyo peso en el sector es por ahora relativamente menor, el resto de las decisiones son de fuerte trascendencia en el ámbito de los negocios agropecuarios. A continuación algunas puntualizaciones al respecto.

a) ELECCIÓN DEL CANAL A UTILIZAR

Como primera medida, la elección del o los canales de distribución que se utilizarán. Lo que tiempos atrás era una decisión casi obvia, hoy ya no lo es; quizá años atrás, vender una producción de granos no tenía mayores alternativas: había que solicitarle a la casa acopiadora de confianza que realizara la venta; hoy a dicha alternativa – que por cierto sigue vigente – se agregan otras que pasan desde operar en los mercados a término hasta la utilización de alguno de los portales que brindan servicios vinculados a los agronegocios, y que permiten bajar los costos de comercialización y utilizar canales directos que antes parecía imposible utilizar. (Cohen, 2008)

b) DECISIÓN DEL MOMENTO DE VENTA

Un tema vital del negocio agropecuario es la elección del momento de la venta, que sin dudas es una decisión de marketing y específicamente integrante de la estrategia de distribución que estamos analizando.

Claro que es una decisión que se encuentra influenciada por varios factores, tanto internos como externos, lo cual complica el análisis; dichos factores son mínimamente, los siguientes:

1) Los precios del mercado.

- 2) Las necesidades de recursos financieros.
- 3) Las políticas de comercialización de la empresa agropecuaria.
- 4) El comportamiento de la demanda.
- 5) La disponibilidad de la producción.
- 6) Las expectativas respecto a la evolución del mercado.
- 7) El tipo de producto.
- 8) La actitud frente al riesgo del productor.
- 9) El uso de futuros y opciones
- 10) Los costos y posibilidades de almacenamiento de las producciones

En el caso de los productos agrícolas, es claro que los precios son sustancialmente inferiores en los momentos de cosecha, por una simple razón de crecimiento de la oferta; esto provoca la necesidad de intentar diferir el momento de comercialización, lo que a su vez dependerá de las posibilidades financieras de la empresa. Existen estudios de precios que permiten estimar el comportamiento de los precios, lo que ayuda en la decisión. Herramientas como los mercados de futuros y opciones, permiten disminuir riesgos. Es decir que son varios los factores a analizar para decidir el momento de la comercialización, que sin dudas es del área de marketing. (Cohen, 2008)

c) LOGISTICA

Las decisiones logísticas incluyen el manejo físico de los productos incluyendo el almacenamiento y gestión de inventarios, por lo que en el sector agropecuario no se trata de temas menores.

Respecto a las decisiones de almacenamiento de stocks, no pueden realizarse consideraciones sin antes mencionar que tipo de producción se está analizando; en el caso de la agricultura, los costos de almacenamiento de los granos resultan elevados, y por lo tanto las decisiones de diferir momentos de venta en busca de mejores precios deben contrastarse con los costos de conservar y mantener granos en existencia. Dichos costos, no sólo son el del

almacenamiento físico (mantenimiento del silo propio o servicio del silo ajeno), sino también el costo financiero de mantener el valor del stock inmovilizado durante su permanencia en el activo. Si bien el mecanismo de análisis no es diferente que para el caso de una empresa comercial o industrial, debemos destacar la magnitud de los montos de stocks involucrados en el caso de las empresas agropecuarias, lo cual realza la importancia de la decisión. (Rodríguez, 2010)

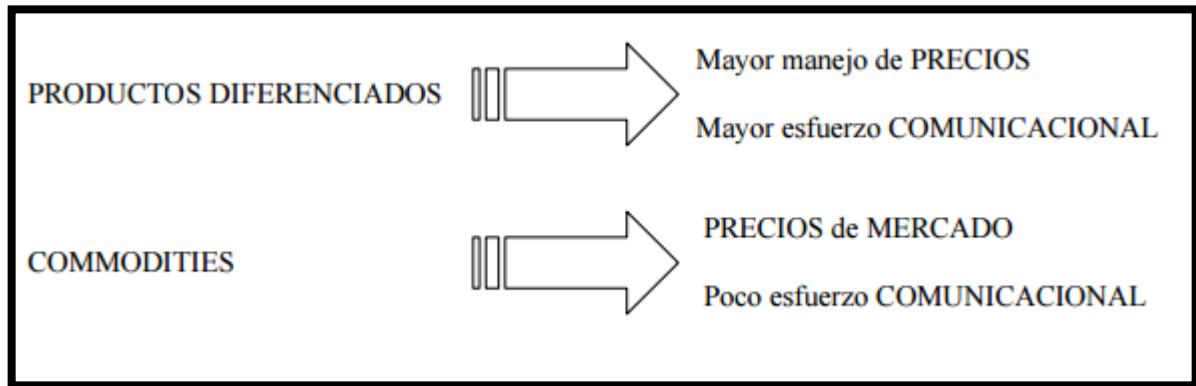
2.2.8.2.3 ESTRATEGIAS DE PRECIO Y COMUNICACIONES

Como ya he mencionado son las decisiones de marketing con menos alcance en las empresas agropecuarias. Aunque el poder decisorio será mayor en la medida de que la producción sea diferenciada. Si produzco maíz de tipo estándar (producto básico), no tengo injerencia en el precio, soy sólo un tomador; si produzco especies aromáticas con una marca y sello de calidad, puedo tener mayor acceso a la política de determinación de precios.

Algo similar ocurre con las decisiones de comunicación: tiene poco sentido comunicar las bondades de mi maíz, si es igual que el del resto de los productores; en cambio, si mi producto es diferenciado, tiene sentido y será fundamental comunicar dicha diferencia vía los medios que el marketing me brinda. Por ejemplo comunicar los atributos de mi producción de verduras orgánicas, o las cualidades de papas embolsadas y con marca en un hipermercado. Sin dudas que a mayor diferenciación, mayor necesidad de comunicación y mayor posibilidad de manejar precios; incluso podría utilizar los precios como un elemento más de diferenciación (precios altos como signo de calidad). (Rodríguez, 2010)

El siguiente esquema sintetiza los conceptos planteados respecto a las decisiones de precios y comunicaciones:

Gráfico 6.-Decisiones de precios y comunicaciones



Fuente: (Rodríguez, 2010)

2.3 HIPÓTESIS

2.3.1 Hipótesis general:

Diseño de un plan de Gestión Comercial para la producción y comercialización de papas para el departamento de Comercialización del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo Periodo 2014.

2.3.2 Hipótesis específica:

- El diagnóstico de la situación actual de la producción y comercialización de papa en la provincia de Chimborazo determina las áreas críticas de su actividad productiva.
- La realización del análisis de mercados identifica claramente la oferta y la demanda de papa, en forma natural, en los principales productores de la Provincia de Chimborazo.
- La selección de alternativas de comercialización de mayor grado se ajustan a las condiciones socioeconómicas, técnicas y financieras de los/as productores/as de la zona.

2.4 VARIABLES

2.4.1 Variable Independiente

Plan de gestión comercial

2.4.2 Variable dependiente

Producción y comercialización de papas

CAPÍTULO III: 3. MARCO METODOLÓGICO

3.1 Modalidad de la Investigación

El diseño de la investigación es la estrategia que adopta el investigador para responder al problema planteado, en esa consideración la presente investigación será cualitativa – cuantitativa.

Cualitativa porque generará la comprensión del Plan de gestión comercial y sus características y cuantitativa pues se considerarán indicadores en relación a la calidad en la producción de papas por parte de los agricultores.

3.2 Tipo de investigación

La investigación será de los siguientes tipos:

- **Bibliográfica-Documental.-** Necesaria en la recolección de información de diferentes libros, específicamente de gestión comercial, comercialización y producción de papas.
- **Descriptiva.-** porque está dirigida a determinar cómo es y cuál es la situación de las variables de la investigación que en la presente tesis son: variable independiente plan de gestión comercial y variable dependiente producción y comercialización de papas.
- **De campo.-** pues se requiere información de los involucrados en relación a las variables de estudio como son el Plan de gestión comercial y la producción-comercialización de papas.

3.3 Métodos, técnicas e instrumentos

Para obtener un criterio general para la elaboración del presente trabajo se utilizará métodos y técnicas científicas para de este modo alcanzar los objetivos propuestos, así se tienen los siguientes métodos:

3.3.1 Métodos

3.3.1.1 Método Inductivo

Como medio para obtener conocimientos, el razonamiento inductivo inicia observando casos particulares y partiendo del examen de estos hechos llega a una conclusión general, el mismo que se utilizará para analizar el fenómeno de la producción de papas el cual permitirá concluir como afecta la falta de un plan de gestión comercial en sus respectivas distribución, comercialización y utilidades.

3.3.1.2 Método deductivo

La deducción se caracteriza porque va de lo universal a lo particular, el mismo servirá para partir de hechos generales acerca de la producción de papas y particularizarlos en el plan de gestión comercial enfocándolo en el mejoramiento de la calidad de vida de los productores de este bien.

3.3.2 Técnicas de investigación

Para la realización de este trabajo se utilizarán las siguientes técnicas:

3.3.2.1 Observación

Este método permitirá obtener información acerca de aspectos básicos de los productores de papas, el costo de su producción, el precio al cual ellos venden, las respectivas utilidades, entre otras características que repercuten directamente en la comercialización.

3.3.2.2 Encuestas

Se obtendrá información de los principales productores y comercializadores de papas.

3.3.2.3 Entrevistas

Se realizarán entrevistas a las autoridades del departamento de comercialización del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo.

3.3.2.4 Revisión de bibliografía

Esta técnica permitirá recolectar información segura y confiable por medio de libros, folletos, módulos, sobre gestión comercial, el marketing y consideraciones sobre la calidad de vida en términos generales.

3.3.2.5 Investigación electrónica (Internet)

A través del internet se recolectará principalmente información de variables económicas, políticas y sociales.

3.4 Población y muestra

3.4.1 Productores de Papa Nativa.

Población

Tabla 1.-PRODUCTORES DE PAPA EN LAS COMUNIDADES DE LA PARROQUIA MATRIZ DEL CANTON GUANO

COMUNIDADES	SUPERFICIE PROMEDIO POR PRODUCTOR	NUMERO DE FAMILIAS BENEFICIADAS	VARIEDAD DE SIEMBRA
TAMAUTE	7.056	117	56
STA MARIANITA	7.056	47	56
PUNGAL SAN PEDRO	7.056	48	56
PUNGAL GRANDE	7.056	59	56
CHINGAZO BAJO	7.056	39	56
TOTAL		310	

Fuente://app.sni.gob.ec

Elaborado por: La autora

Los beneficiarios de este trabajo de investigación son los productores y comercializadores de papas para el Departamento de Comercialización del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo.

Muestra

Cálculo de la Muestra

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{E^2 (N - 1) + Z^2 * P * Q}$$

En donde:

n = el tamaño de la muestra.

N = tamaño de la población.

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza. Es un valor constante que, si no se tiene su valor, se lo toma en relación al 95% de confianza equivale a 1,96 (como más usual)

E^2 : Error bajo un determinado nivel de confianza. *

P: Probabilidad de ocurrencia del evento*

Q: Probabilidad de NO ocurrencia del evento *

*Si no se dispone del dato de p y q se aplica generalmente 50% para cada uno de estos, considerando que su sumatoria debe ser 100%)

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{E^2 (N - 1) + Z^2 * P * Q}$$

$$n = \frac{1,96^2 * 310 * 0,5 * 0,5}{0,05^2(310 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{297,73}{0,7725 + 0,9604}$$

$$n = 171,81 \cong 172$$

El número de encuestas a realizar será de 172 a los principales productores de papas.

También se trabaja con el 100% de la muestra referente a los empleados del Departamento de Comercialización del Gobierno Autónoma Descentralizado de la Provincia de Chimborazo siendo esta de 10 empleados quienes contribuyen con información importante para el trabajo presente.

3.4.2 Consumidores de Papa nativa.

Población del cantón guano

La población o universo que se establece para esta investigación en relación a los habitantes del Cantón Guano, fue la proporcionada por el Instituto de Estadísticas y Censos INEC de acuerdo al censo del 2010.

Tabla 2.-HABITANTES DE LA PARROQUIA MATRIZ DEL CANTON GUANO

CANTÓN	HOMBRES	MUJERES	TOTAL	PROVINCIA
Población del Cantón Alausí	21188	22901	44089	Chimborazo
Población del Cantón Chambo	5660	6225	11885	Chimborazo
Población del Cantón Chunchi	6062	6624	12686	Chimborazo
Población del Cantón Colta	21642	23329	44971	Chimborazo
Población del Cantón Cumandá	6343	6579	12922	Chimborazo
Población del Cantón Guamote	22179	22974	45153	Chimborazo
Población del Cantón Guano	20495	22356	42851	Chimborazo
Población del Cantón Pallatanga	5718	5826	11544	Chimborazo
Población del Cantón Penipe	3274	3465	6739	Chimborazo
Población del Cantón Riobamba	106840	118901	225741	Chimborazo
Población de Chimborazo TOTAL	219401	239180	458581	Chimborazo

Fuente: <http://redatam.inec.gob.ec>

Muestra

Para el cálculo de la muestra se aplicará la fórmula establecida para determinar el tamaño de la muestra tomando en cuenta los siguientes parámetros:

n = Tamaño de la muestra

N = Población Total (42851 habitantes) del Cantón Guano.

M e = Margen de error 7% (0.07)

Fórmula para el Cálculo de la Muestra:

$$n = \frac{N}{Me^2 (N - 1) + 1}$$

$$n = \frac{42851}{0,07^2(42851 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{42851}{210,97}$$

$$n = \frac{297,73}{1,7329}$$

$$n = 230$$

El número de encuestas a realizar será de 230 a los principales consumidores de papa del cantón Guano

3.5 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.5.1 Productores de papa.

OBJETIVO: Conocer la situación actual referente a la producción y comercialización de los productores de papa en las comunidades de la parroquia matriz Guano.

SECTOR: PRODUCTORES DE PAPA EN LAS COMUNIDADES DE LA PARROQUIA MATRIZ DEL CANTON GUANO.

1. ¿Qué tipo de papas siembra usted?

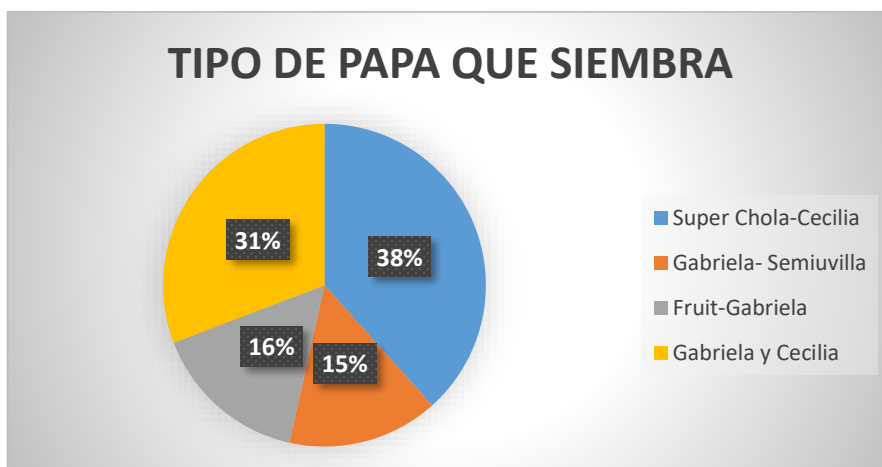
Tabla 3.- TIPO DE PAPA QUE SE SIEMBRA

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Super Chola-Cecilia	66	38,37
Gabriela- Semiuvilla	26	15,12
Fruit-Gabriela	27	15,70
Gabriela y Cecilia	53	30,81
TOTAL	172	100,00

Elaborado por: La autora

Fuente: Encuesta a los principales productores de papas.

Gráfico 7.-TIPO DE PAPA QUE SE SIEMBRA



Elaborado por: La autora

Fuente: Tabla N°2

ANALISIS: Mediante la encuesta realizada a los principales productores de papa se pudo determinar que el 38% cultivan la papa super chola-Cecilia

INTERPRETACION:

En las comunidades de la parroquia Matriz del Cantón Guano se visualiza una equitativa producción de papa con una variedad de siembra representativa con respecto a la super chola, Gabriela, fruit y Cecilia.

2. ¿Indique Ud el nivel de extensión de cultivo que posee?

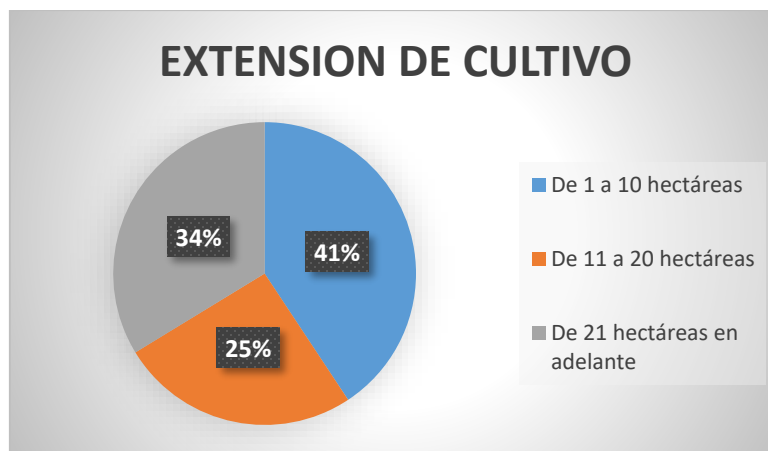
Tabla 4.-NIVEL DE EXTENSIÓN DE CULTIVO

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De 1 a 10 hectáreas	70	40,70
De 11 a 20 hectáreas	44	25,58
De 21 hectáreas en adelante	58	33,72
TOTAL	172	100,00

Elaborado por: La autora

Fuente: Encuesta a los principales productores de papas.

Gráfico 8.- NIVEL DE EXTENSION DE CULTIVO



Elaborado por: La autora

Fuente: Tabla N°3

ANALISIS: Los encuestados manifiestan en un 41% que poseen entre 1 a 10 hectáreas, mientras que el 34% responden poseer más de 21 hectáreas y el 25% posee de 11 a 20 hectáreas.

INTERPRETACIÓN: Este cantón se ha caracterizado por poseer un gran productor y abastecedor de papa teniendo en cuenta la gran superficie de cultivo que los productores poseen.

3. ¿En qué etapa de la producción encuentra mayores inconvenientes que afectan directamente la calidad de la papa?

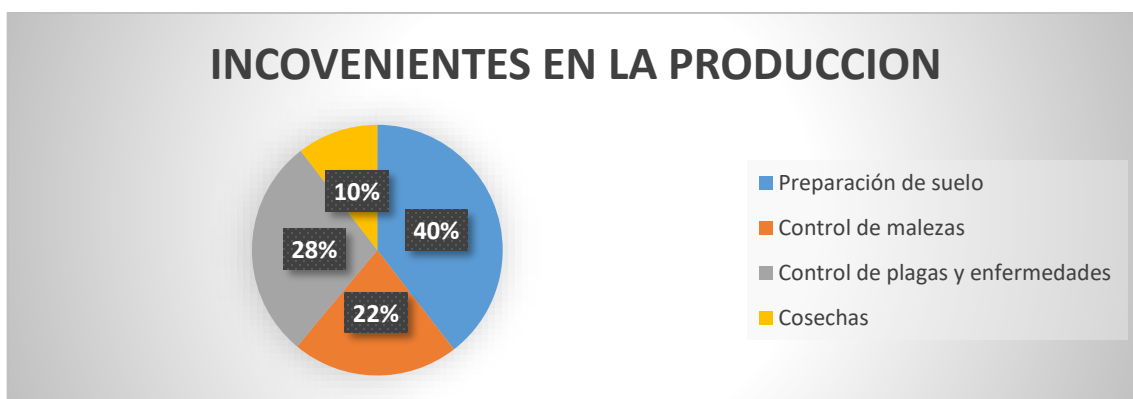
Tabla 5.-Inconvenientes que inciden en la producción de papa

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Preparación de suelo	68	39,53
Control de malezas	37	21,51
Control de plagas y enfermedades	49	28,49
Cosechas	18	10,47
TOTAL	172	100,00

Elaborado por: La autora

Fuente: Encuesta a los principales productores de papas.

Gráfico 9.-Inconvenientes que inciden en la producción de papa



Elaborado por: La autora

Fuente: Tabla N°4

ANÁLISIS: Los encuestados manifiestan en un 40% tienen inconvenientes en la preparación de suelo por su baja fertilidad, el 28% tiene problemas en el control de plagas y enfermedades, seguido del 22% que afirma que se les dificulta por el control de malezas y por último el 10% tiene dificultades en las cosechas.

INTERPRETACIÓN: Los factores que inciden en la problemática para la producción de papa en este cantón Matriz surgen como consecuencia de una baja fertilidad en los suelos, provocado por el uso intensión del suelo y por la escasa reposición de nutrientes al mismo, cabe señalar que otro factor importante es la alta incidencia de plagas y enfermedades que afectan a los cultivos, además es importante indicar el déficit hídrico en los cultivos, esto se

da por el inadecuado manejo de agua de riego, insuficiente infraestructura de riego, y por las situaciones climáticas adversas.

4. ¿Cuál es el destino de su cosecha de papas?

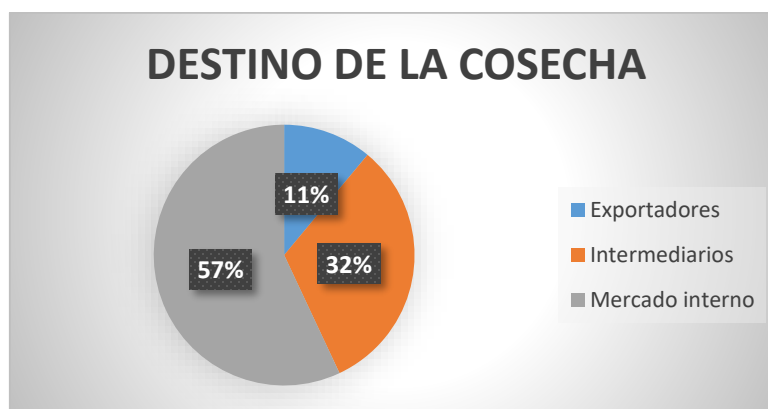
Tabla 6.-DESTINO DE LA COSECHA DE PAPAS

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Exportadores	19	11,05
Intermediarios	55	31,98
Mercado interno	98	56,98
TOTAL	172	100,00

Elaborado por: La autora

Fuente: Encuesta a los principales productores de papas.

Gráfico 10.- DESTINO DE LA COSECHA DE PAPAS



Elaborado por: La autora

Fuente: Tabla N°5

ANÁLISIS: Mediante la encuesta se pudo determinar que el 57% de la producción de papas es destinada para el mercado interno, el 32% de la cosecha es para intermediarios y el 11% para exportadores.

INTERPRETACIÓN: Por la falta de técnicas de comercialización y una correcta organización por parte de los productores han tenido la necesidad de sacar sus productos al mercado interno y a intermediarios comercializando a precios bajos lo que implica la obtención de ingresos económicos muy bajos.

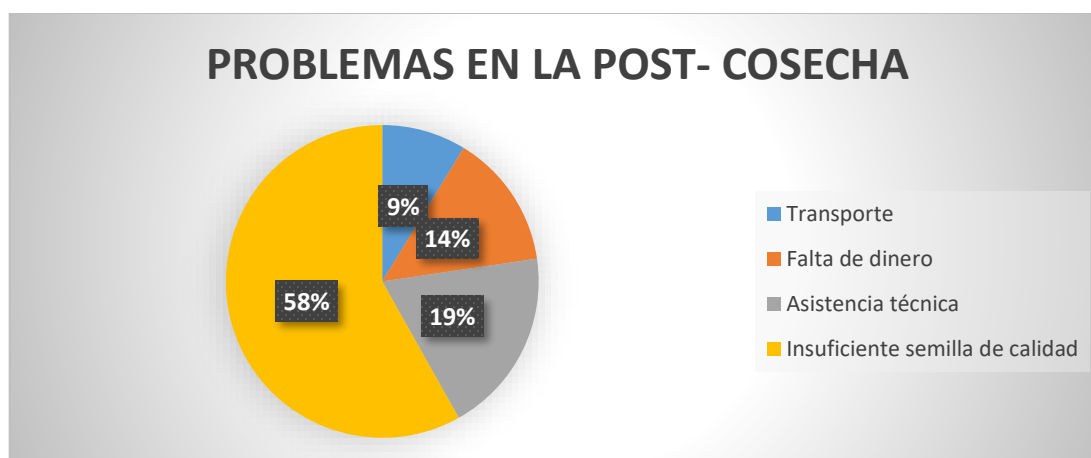
5. ¿Cuál es el principal problema que considera se presentan al realizar las labores de post-cosecha en la papa?

Tabla 7.-PROBLEMAS EN LA POST-COSECHA

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Transporte	15	8,72
Falta de dinero	24	13,95
Asistencia técnica	33	19,19
Insuficiente semilla de calidad	100	58,14
TOTAL	172	100,00

Elaborado por: La autora

Fuente: Encuesta a los principales productores de papas.



Elaborado por: La autora

Fuente: Tabla N°6

ANÁLISIS: Los Principales problemas que se pudieron detectar en la post-cosecha de la papa por parte de los productores es; en un 58% representa a la insuficiente semilla de calidad, el 19% representa a la falta de asistencia técnica, el 14% a la falta de recursos económicos y el 9% problemas de transporte.

INTERPRETACIÓN: Se puede considerar que un factor relevante en la baja producción de papa es la insuficiente semilla de calidad, además se presentan elevados costos de semilla certificada, ya que la capacidad de producción de semilla por parte de las instituciones involucradas representa un nivel muy bajo.

6. ¿Se ha identificado alternativas de comercialización en la zona?

Tabla 8.- ALTERNATIVAS DE COMERCIALIZACIÓN

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	57	33,14
NO	115	66,86
TOTAL	172	100,00

Elaborado por: La autora

Fuente: Encuesta a los principales productores de papas.

Gráfico 11.-ALTERNATIVAS DE COMERCIALIZACIÓN



Elaborado por: La autora

Fuente: Tabla N°7

ANÁLISIS: A través de la encuesta realizada se pudo detectar que el 67% de los productores manifiestas que no se ha identificado alternativas de comercialización, mientras que el 33% manifiesta que si se lo ha hecho pero no se ha puesto en marcha su ejecución.

INTERPRETACIÓN: Algunas instituciones del estado como el MAGAP y el mismo Consejo Provincial han identificado alternativa de comercialización para los productores de papa pero no se ha dado la capacitación y asistencia técnica correcta para que los mismos puedan poner en marcha su ejecución y aplicación.

7. Está dispuesto a aumentar la superficie cultivada de papa?

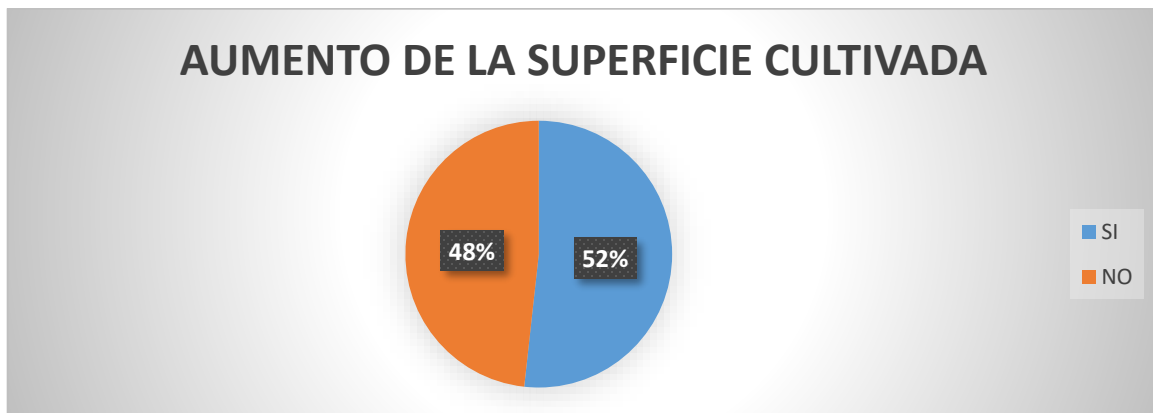
Tabla 9.- AUMENTO DE LA SUPERFICIE CULTIVADA

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	89	51,74
NO	83	48,26
TOTAL	172	100,00

Elaborado por: La autora

Fuente: Encuesta a los principales productores de papas.

Gráfico 12.-AUMENTO DE LA SUPERFICIE CULTIVADA



Elaborado por: La autora

Fuente: Tabla N°8

ANÁLISIS: El 52% de los encuestados manifiestan que estaría dispuestos a aumentar la superficie en el cultivo de papas mientras que el 48% exponen que no lo harían por riesgos que corre la producción.

INTERPRETACIÓN: Los productores están interesados en aumentar la superficie cultivada pero siempre y cuando se implemente estrategias y métodos que permitan la implementación de innovaciones tecnológicas generadas con la investigación y validadas de acuerdo a la realidad de los agricultores en sus propias hectáreas, de manera que los productores sean parte activa y responsable del proceso de generar, validar y transferir tecnologías agropecuarias ,mejorando sus calidad de vida e ingresos económicos.

8. ¿Qué factores cree usted que son relevantes para tomar la decisión de aumentar la producción de papas y no de otros cultivos?

Tabla 10.-FACTORES PARA TOMAR EN CUENTA EN EL AUMENTO DE LA PRODUCCIÓN

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Rentabilidad	32	18,60
Transporte	13	7,56
Programa de incentivos	71	41,28
Capacitación agrícola	56	32,56
TOTAL	172	100,00

Elaborado por: La autora

Fuente: Encuesta a los principales productores de papas.

Gráfico 13.-FACTORES PARA TOMAR EN CUENTA EN EL AUMENTO DE LA PRODUCCIÓN



Elaborado por: La autora

Fuente: Tabla N°9

ANÁLISIS: El 41% de los encuestados manifiestan que estaría dispuestos a aumentar la producción si se dieran con frecuencia programas de incentivos, el 33% manifiesta que lo haría si se diera capacitación agrícola para mejorar su producción, el 19% lo haría si hubiera mejor rentabilidad y por último el 7% manifiesta que se lo haría si mejorará el transporte del producto.

INTERPRETACIÓN: Los productores están interesados en aumentar la producción pero necesitan mayores programas de incentivos y capacitaciones para mejorar su producción y rentabilidad.

9. **¿Ha sido usted beneficiado con la entrega de sacos de semilla certificada para el inicio de su siembra por parte de algún proyecto ejecutado por el Gobierno dentro de la provincia de Chimborazo?**

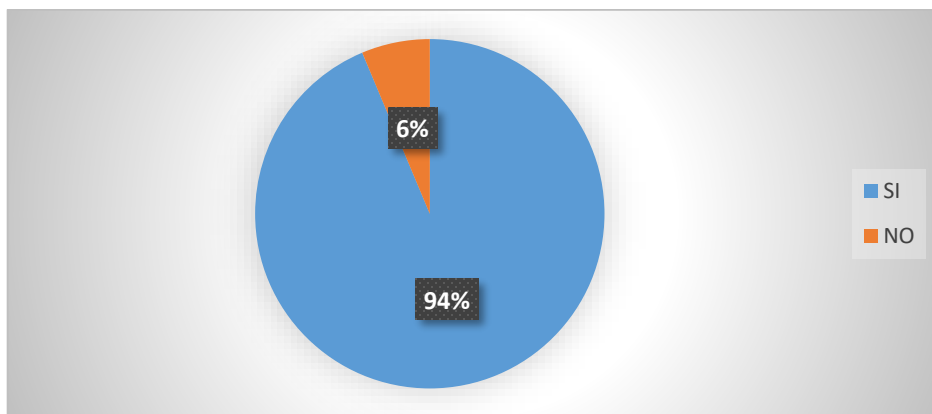
Tabla 11.-BENEFICIARIO EN LA ENTREFA DE SACOS DE SEMILLA CERTIFICADA

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	163	93,68
NO	11	6,32
TOTAL	174	100,00

Elaborado por: La autora

Fuente: Encuesta a los principales productores de papas.

Gráfico 14.-BENEFICIARIO EN LA ENTREFA DE SACOS DE SEMILLA CERTIFICADA



Elaborado por: La autora

Fuente: Tabla N°10

ANÁLISIS: El 94% de los encuestados manifiestas que si han sido beneficiados con la entrega de sacos de semilla certificada por parte de algún proyecto ejecutado por el Gobierno dentro de la provincia de Chimborazo mientras que el 6% manifiesta que no .

INTERPRETACIÓN: INIAP alineado con los objetivos del Plan del Buen Vivir, el cambio de la matriz productiva y las políticas del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca-MAGAP realizó la entrega de semilla categoría registrada a la Estrategia Hombro a

Hombro del MAGAP y a la Asociación Ecuatoriana de Semillas- CUASEM, beneficiando a un sin número de familiar que se dedican a la producción de papa.

10. ¿Ha logrado mediante capacitaciones mayor conocimiento de enfermedades, gusano blanco, disminución de costos de producción en el cultivo?

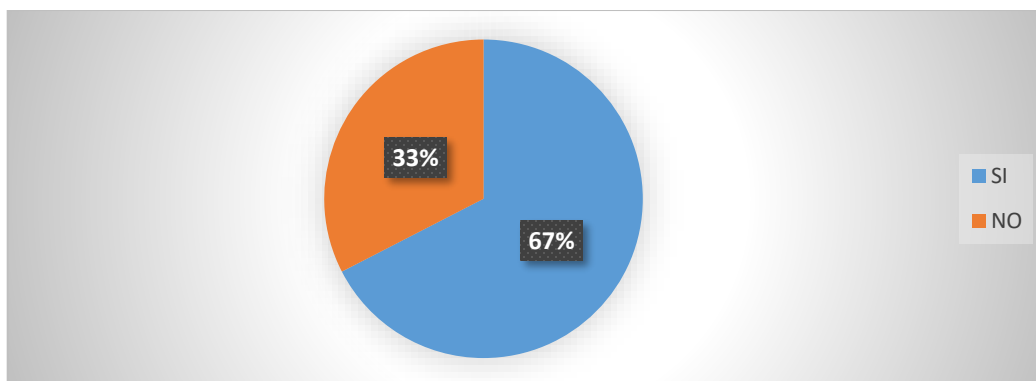
Tabla 12.-CAPACITACIONES MEJORA EL CULTIVO

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	116	67,44
NO	56	32,56
TOTAL	172	100,00

Elaborado por: La autora

Fuente: Encuesta a los principales productores de papas.

Gráfico 15.-CAPACITACIONES MEJORA EL CULTIVO



Elaborado por: La autora

Fuente: Tabla N°11

ANÁLISIS: El 67% de los productores de papas encuestados manifiestan que las capacitaciones recibidas han generado mayor conocimiento de enfermedades y plagas como combatirles en los cultivos, disminución de costos de producción en la siembra.

INTERPRETACIÓN: Las capacitaciones recibidas por los productores de papas les ha ayudado a seleccionar de mejor manera la semilla y su correcta preparación utilizando mejor la tecnología evitando desperdicio de recursos.

ENCUESTA PARA EL DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACIÓN DEL GOBIERNO PROVINCIAL DE CHIMBORAZO

Objetivo: Conocer las estrategias y programas que el departamento de comercialización usa para contribuir con la producción y comercialización adecuada de papas.

1. ¿Considera usted necesario impulsar emprendimientos asociativos de campesinos y productores para fortalecer la producción de papas en la Provincia de Chimborazo?

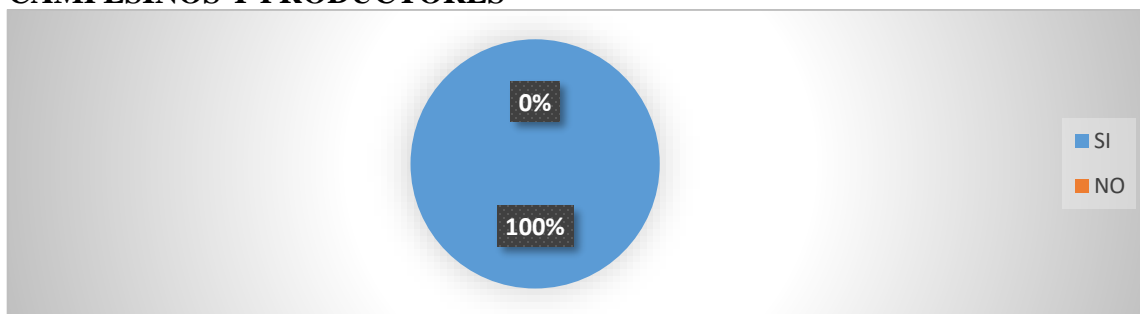
**Tabla 13.-IMPULSO DE EMPRENDIMIENTOS ASOCIATIVOS DE
CAMPELINOS Y PRODUCTORES**

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	100,00
NO	0	0,00
TOTAL	10	100,00

Elaborado por: La autora

Fuente: Encuesta al departamento de comercialización del Gobierno Provincial de Chimborazo.

**Gráfico 16.-IMPULSO DE EMPRENDIMIENTOS ASOCIATIVOS DE
CAMPELINOS Y PRODUCTORES**



Elaborado por: La autora

Fuente: Tabla N°12

ANÁLISIS: El 100% de los encuestados manifiestan que sería importante impulsar emprendimientos asociativos entre campesinos y productores de papa para fortalecer su producción.

INTERPRETACIÓN: Los pequeños productores históricamente han trabajado bajo un modelo poco eficiente e individualista. Se evidencia una larga cadena de intermediación entre el productor y el cliente final que ha reducido el margen de ganancia en desmedro de los ingresos del productor.

2. ¿Existe un plan de comercialización dentro del departamento de comercialización del Gobierno Autónomo descentralizado de la Provincia de Chimborazo que contribuya a la correcta producción y comercialización de papas en los productores?

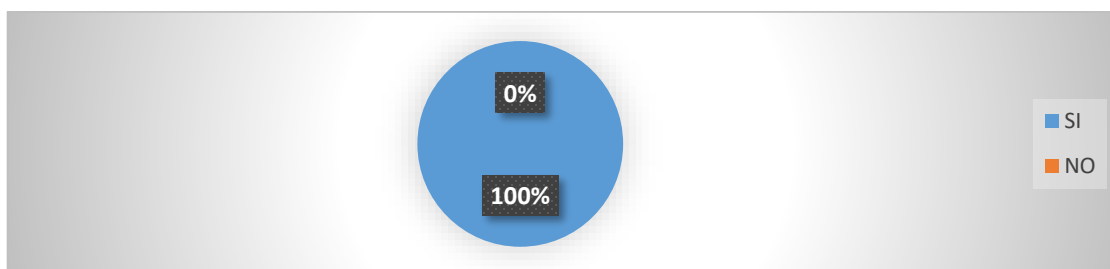
Tabla 14.-EXISTENCIA DE PLANES DE COMERCILIAZACIÓN EN DEL DEPARTAMENTO DEL GADCH

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	100,00
NO	0	0,00
TOTAL	10	100,00

Elaborado por: La autora

Fuente: Encuesta al departamento de comercialización del Gobierno Provincial de Chimborazo.

Gráfico 17.-EXISTENCIA DE PLANES DE COMERCILIAZACION EN DEL DEPARTAMENTO DEL GADCH



Elaborado por: La autora

Fuente: Tabla N°13

ANÁLISIS: El 100% de los encuestados manifiestan que si existen planes de comercialización estructurados en el departamento que contribuyan a la correcta producción y comercialización de papa.

INTERPRETACIÓN: Existen planes y programas destinados a los productores de papa para mejorar su producción y comercialización pero no son ejecutados y difundidos a las organización por falta de presupuesto y falta de interés de los mismo.

3. ¿Considera Ud que se satisface las necesidades de los usuarios y la ciudadanía con la debida calidad, cumpliendo la normatividad que rige a la Entidad?

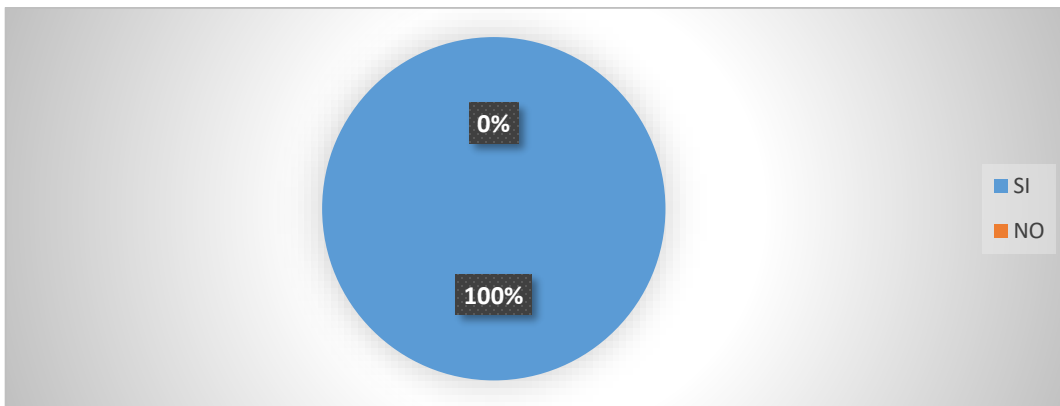
Tabla 15.-SATISFACCIÓN EN LOS USUARIOS

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	100,00
NO	0	0,00
TOTAL	10	100,00

Elaborado por: La autora

Fuente: Encuesta al departamento de comercialización del Gobierno Provincial de Chimborazo.

Gráfico 18.-SATISFACCIÓN EN LOS USUARIOS



Elaborado por: La autora

Fuente: Tabla N°14

ANÁLISIS: Los encuestados declaran que en un 100% se satisface las necesidades de los usuarios y la ciudadanía con la debida calidad, cumpliendo la normatividad que rige a la Entidad.

INTERPRETACIÓN: El Gobierno de la Provincia de Chimborazo, realiza la priorización de programas y proyectos en base a las competencias asignadas por la Constitución de la república del Ecuador, tomando como insumo principales los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de los distintos niveles de gobierno, permitiendo mejorar y racionalizar la actuación del ser humano en el territorio.

4. ¿La Institución cuenta con la capacidad para responder y atender demandas, necesidades de productos y servicios, contribuyendo al mejoramiento de la calidad de vida de los chimboracenses respetando parámetros de cumplimiento y satisfacción?

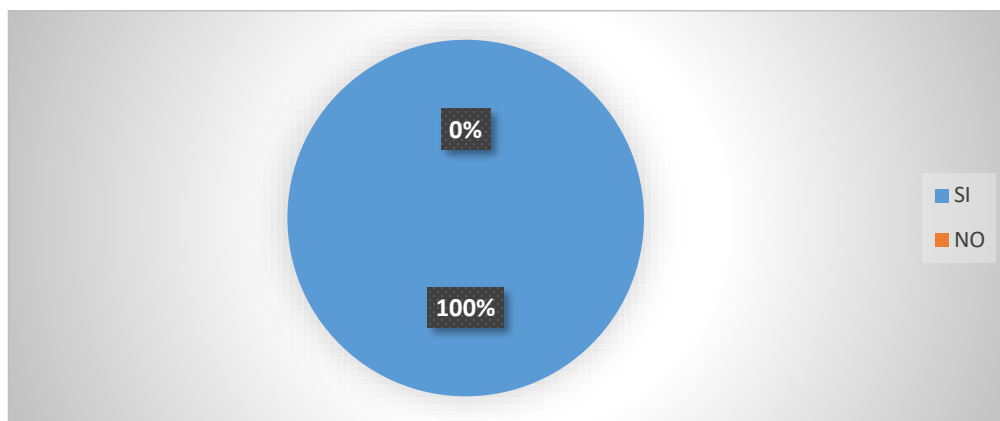
Tabla 16.- MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DE VIDA DE LOS CHIMBORACENSES

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	100,00
NO	0	0,00
TOTAL	10	100,00

Elaborado por: La autora

Fuente: Encuesta al departamento de comercialización del Gobierno Provincial de Chimborazo.

Gráfico 19.-MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DE VIDA DE LOS CHIMBORACENSES



Elaborado por: La autora

Fuente: Tabla N°15

ANÁLISIS: La Institución cuenta con la capacidad para responder y atender demandas, necesidades de productos y servicios, contribuyendo al mejoramiento de la calidad de vida de los chimboracenses respetando parámetros de cumplimiento y satisfacción.

INTERPRETACIÓN: La estrategia logrará que los productores tengan más fácil acceso a los activos (recursos, factores de la producción, infraestructura, fortalecimiento de capacidades, etc.). Y, al mismo tiempo, que la riqueza generada por esas actividades productivas se distribuya mejor entre los actores que participan de las cadenas de valor específicas, así sea una unidad productiva de la economía popular y solidaria, una micro, pequeña o medianas empresas.

5. ¿Se brinda apoyo a los productores en la dotación de servicios y desarrollo productivo: financiamiento, asistencia técnica, riego, capacitación técnica, manejo de buenas prácticas, entre otros?

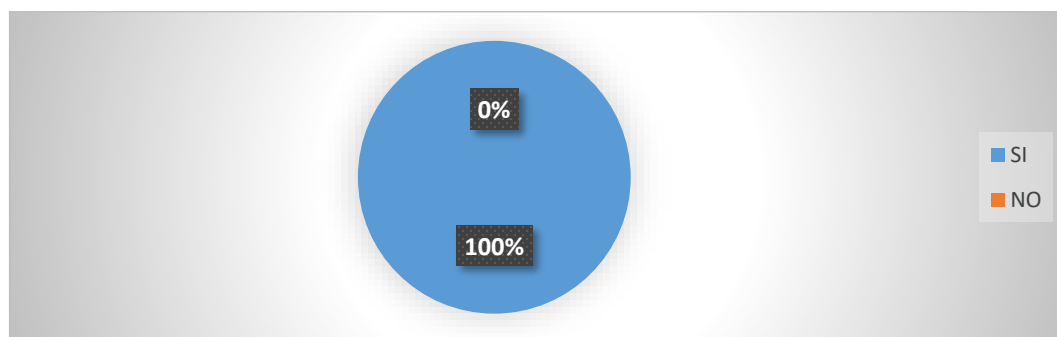
Tabla 17.-APOYO A LOS PRODUCTORES EN LA DOTACIÓN DE SERVICIOS Y DESARROLLO PRODUCTIVO

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	100,00
NO	0	0,00
TOTAL	10	100,00

Elaborado por: La autora

Fuente: Encuesta al departamento de comercialización del Gobierno Provincial de Chimborazo.

Gráfico 20.-APOYO A LOS PRODUCTORES EN LA DOTACIÓN DE SERVICIOS Y DESARROLLO PRODUCTIVO



Elaborado por: La autora

Fuente: Tabla N°16

ANÁLISIS: El 100% de la encuesta afirma que se brinda apoyo a los productores en la dotación de servicios y desarrollo productivo: financiamiento, asistencia técnica, riego, capacitación técnica, manejo de buenas prácticas, entre otros.

INTERPRETACIÓN: Dentro de la estrategia Agropecuaria se impulsa el desarrollo sostenible de las capacidades de los actores de los sectores agropecuarios de la provincia, a través de procesos de capacitación con enfoque multidisciplinario, recursos técnicos y humanos preparados para trabajar con las comunidades rurales dispuestos a aprender y de la gente rescatando conocimientos, saberes y prácticas locales con metodologías participativas.

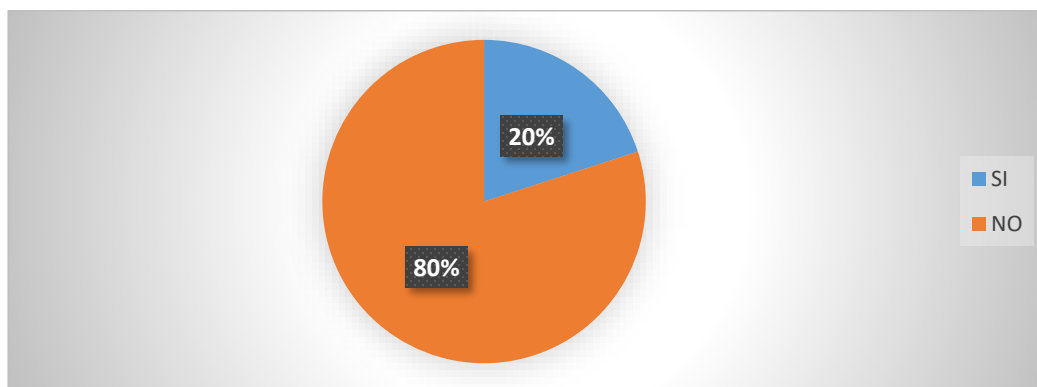
6. ¿Se ejecutan alianzas estratégicas de los productores con los principales consumidores de papa?

Tabla 18.-EJECUCIÓN DE ALIANZAS ESTRATEGICAS

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	20,00
NO	8	80,00
TOTAL	10	100,00

Elaborado por: La autora

Fuente: Encuesta al departamento de comercialización del Gobierno Provincial de Chimborazo.



Elaborado por: La autora

Fuente: Tabla N°17

ANÁLISIS: El 80% de los encuestados manifiestan que no se ejecutan alianzas estratégicas de los productores con los principales consumidores de papas.

INTERPRETACIÓN: No se ejecutan alianzas para mejorar la comercialización de papa con los consumidores principales por lo que existe un bajo nivel de coordinación interinstitucional para facilitar procesos de capacitación y asistencia técnica agropecuaria planificada acorde a las necesidades de los productores y a la realidad de los consumidores.

7. ¿Cómo considera usted el uso de tecnología para labores agropecuarias en la provincia de Chimborazo?

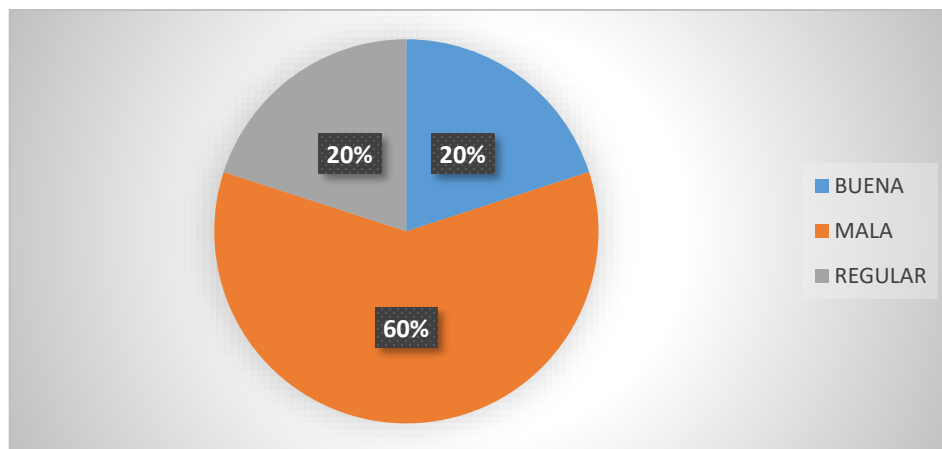
Tabla 19.-USO DE LA TECNOLOGÍA EN LABORES AGROPECUARIAS

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENA	2	20
MALA	6	60
REGULAR	2	20
TOTAL	10	100

Elaborado por: La autora

Fuente: Encuesta al departamento de comercialización del Gobierno Provincial de Chimborazo.

Gráfico 21.-USO DE LA TECNOLOGÍA EN LABORES AGROPECUARIAS



Elaborado por: La autora

Fuente: Tabla N°18

ANÁLISIS: El 60% de los encuestados manifiesta que el uso de la tecnología en labores agropecuarias es malo, mientras que el 20% menciona que es buena y regular.

INTERPRETACIÓN: El uso de tecnología para labores agropecuarias es ligeramente inferior a las tendencias regional y nacional, este índice se relaciona directamente con la falta de capacitación y asistencia técnica a los productores y capitales insuficientes.

8. ¿Ha gestionado eficientemente el GADPCH para dar solución al inconveniente que presenta el suelo de Chimborazo ya que presentan pendientes abruptas mayores o muy fuertes limitando el desarrollo de las actividades productivas intensivas?

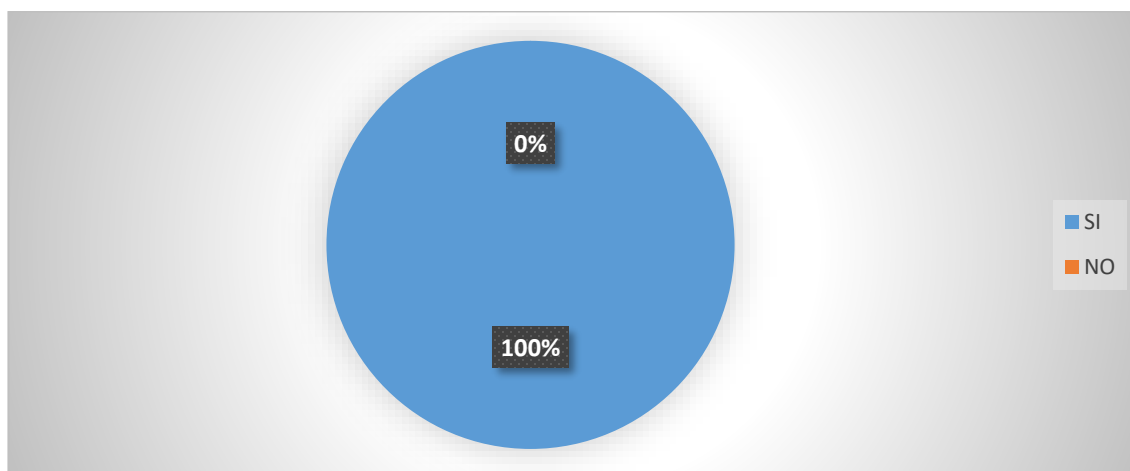
Tabla 20.-APOYO A LOS PRODUCTORES EN LA DOTACIÓN DE SERVICIOS Y DESARROLLO PRODUCTIVO

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	100,00
NO	0	0,00
TOTAL	10	100,00

Elaborado por: La autora

Fuente: Encuesta al departamento de comercialización del Gobierno Provincial de Chimborazo.

Gráfico 22.-APOYO A LOS PRODUCTORES EN LA DOTACIÓN DE SERVICIOS Y DESARROLLO PRODUCTIVO



Elaborado por: La autora

Fuente: Tabla N°19

ANÁLISIS: El 100% de los encuestados mencionan que ha gestionado eficientemente el GADPCH para dar solución al inconveniente que presenta el suelo de Chimborazo ya que presentan pendientes abruptas mayores o muy fuertes limitando el desarrollo de las actividades productivas intensivas.

INTERPRETACIÓN: Se ha incentivado a la capacitación y entrenamiento de temas como; Tenencia de la tierra, acceso a la asesoría técnica, planificación de la producción, disponibilidad de la mano de obra, fertilidad y conservación del suelo, manejo del agua de lluvia y de riego, manejo de plagas y enfermedades, tecnificar cosecha y pos-cosecha.

9. ¿Cree usted que la principal problemática que tiene el campesino de nuestra provincia es de lidiar con las heladas y sequías permanentes, las mismas que en los últimos tiempos se han profundizado por el cambio climático mundial y por las prácticas agrícolas no saludables acogidas, como el monocultivo y la producción intensiva.?

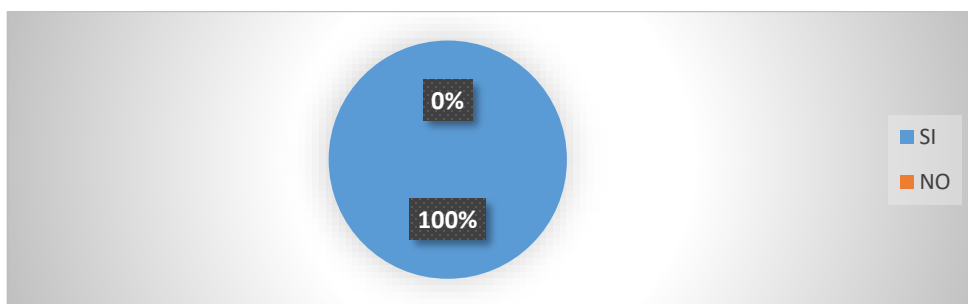
Tabla 21.-PROBLEMÁTICAS DEL CAMPESINO AL CULTIVAR

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	100,00
NO	0	0,00
TOTAL	10	100,00

Elaborado por: La autora

Fuente: Encuesta al departamento de comercialización del Gobierno Provincial de Chimborazo.

Gráfico 23.-PROBLEMÁTICAS DEL CAMPESINO AL CULTIVAR



Elaborado por: La autora

Fuente: Tabla N°20

ANÁLISIS: El 100% considera que la principal problemática que tiene el campesino de nuestra provincia es de lidiar con las heladas y sequías permanentes, las mismas que en los últimos tiempos se han profundizado por el cambio climático mundial y por las prácticas agrícolas no saludables acogidas, como el monocultivo y la producción intensiva

INTERPRETACIÓN: La pérdida de suelos productivos se debe también a prácticas inadecuadas de uso del suelo en donde se destaca la ausencia de obras de conservación que eviten los efectos negativos de la erosión, como los cultivos en pendientes pronunciadas, la utilización de maquinaria agrícola en zonas de pendiente y páramos, el uso excesivo de agroquímicos y la utilización de espacios sin aptitud agrícola

10. ¿Considera importante la implementación de un plan de gestión comercial para la producción y comercialización de papas en el GADPCH para contribuir al sistema alimentario a lo largo de la cadena productiva incrementando los rendimientos agropecuarios en la Provincia de Chimborazo, mejorar las condiciones sociales y económicas de la población?

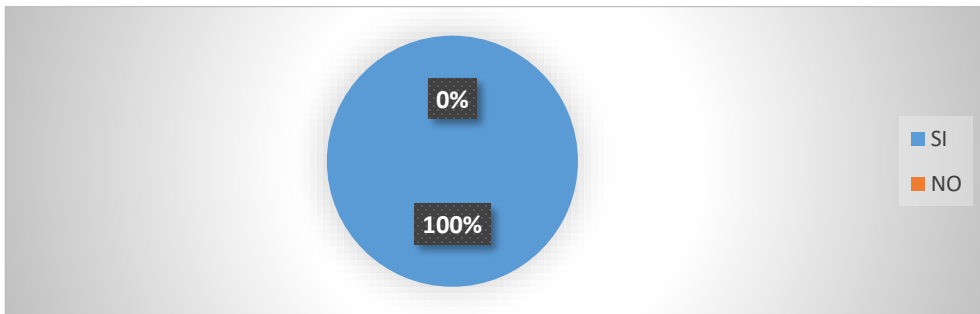
Tabla 22.-IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN DE GESTIÓN

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	100,00
NO	0	0,00
TOTAL	10	100,00

Elaborado por: La autora

Fuente: Encuesta al departamento de comercialización del Gobierno Provincial de Chimborazo.

Gráfico 24.-IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN DE GESTIÓN



Elaborado por: La autora

Fuente: Tabla N°21

ANÁLISIS: El 100% considera importante la implementación de un plan de gestión comercial para la producción y comercialización de papas en el GADPCH.

INTERPRETACIÓN: Mediante el diseño de un plan de gestión comercial se pretende contribuir al sistema alimentario a lo largo de la cadena productiva para incrementar los rendimientos agropecuarios en la Provincia de Chimborazo, mejorar las condiciones sociales y económicas de la población.

3.5.1.1 Hallazgos

Mediante las encuestas realizadas se pudo obtener los siguientes hallazgos:

- En las comunidades se visualiza una equitativa producción de papa con una variedad de siembra representativa, de acuerdo a la encuesta el 38% de los productores cultivan Super chocla, Gabriela, fruit y Cecilia
- Este cantón se ha caracterizado por poseer un gran productor y abastecedor de papa teniendo en cuenta la gran superficie de cultivo que los productores poseen mediante la indagación se detectó que el 41% poseen entre 1 a 10 hectáreas disponibles para su cultivo, el 34% posee más de 21 hectáreas y el 25% posee de 11 a 20 hectáreas.
- Los factores que inciden en la problemática para la producción de papa en este cantón Matriz surgen como consecuencia de una baja fertilidad en los suelos, provocado por el uso intensión del suelo y por la escasa reposición de nutrientes al mismo, cabe señalas que otro factor importante es la alta incidencia de plagas y enfermedades que afectan a los cultivos, además es importante indicar el déficit hídrico en los cultivos, esto se da por el inadecuado manejo de agua de riego, insuficiente infraestructura de riego, y por las situaciones climáticas adversas.
- Por la falta de técnicas de comercialización y una correcta organización por parte de los productores han tenido la necesidad de sacar sus productos al mercado interno y a intermediarios comercializando a precios bajos lo que implica la obtención de ingresos económicos muy bajos.
- Los Principales problemas que se pudieron detectar en la post-cosecha de la papa por parte de los productores es; en un 58% representa a la insuficiente semilla de calidad, el 19% representa a la falta de asistencia técnica, el 14% a la falta de recursos económicos y el 9% problemas de transporte.
- Los productores están interesados en aumentar la superficie cultivada pero siempre y cuando se implemente estrategias y métodos que permitan la implementación de innovaciones tecnológicas generadas con la investigación y validadas de acuerdo a la realidad de los agricultores en sus propias hectáreas, de manera que los productores sean parte activa y responsable del proceso de generar, validar y transferir tecnologías agropecuarias, mejorando sus calidad de vida e ingresos económicos.

- El 94% de los encuestados manifiestan que si han sido beneficiados con la entrega de sacos de semilla certificada por parte de algún proyecto ejecutado por el Gobierno dentro de la provincia de Chimborazo
- Los pequeños productores históricamente han trabajado bajo un modelo poco eficiente e individualista. Se evidencia una larga cadena de intermediación entre el productor y el cliente final que ha reducido el margen de ganancia en desmedro de los ingresos del productor
- No se ejecutan alianzas para mejorar la comercialización de papa con los consumidores principales por lo que existe un bajo nivel de coordinación interinstitucional para facilitar procesos de capacitación y asistencia técnica agropecuaria planificada acorde a las necesidades de los productores y a la realidad de los consumidores
- El uso de tecnología para labores agropecuarias es ligeramente inferior a las tendencias regional y nacional, este índice se relaciona directamente con la falta de capacitación y asistencia técnica a los productores y capitales insuficientes.
- La principal problemática que tiene el campesino de nuestra provincia es de lidiar con las heladas y sequías permanentes, las mismas que en los últimos tiempos se han profundizado por el cambio climático mundial y por las prácticas agrícolas no saludables acogidas, como el monocultivo y la producción intensiva

3.5.2 Consumidores de papa.

OBJETIVO: Conocer la situación actual referente a los consumidores de papa en las comunidades de la parroquia matriz Guano.

SECTOR: CONSUMIDORES DE PAPA EN LAS COMUNIDADES DE LA PARROQUIA MATRIZ DEL CANTON GUANO.

1. ¿Con que frecuencia usted consume papa?

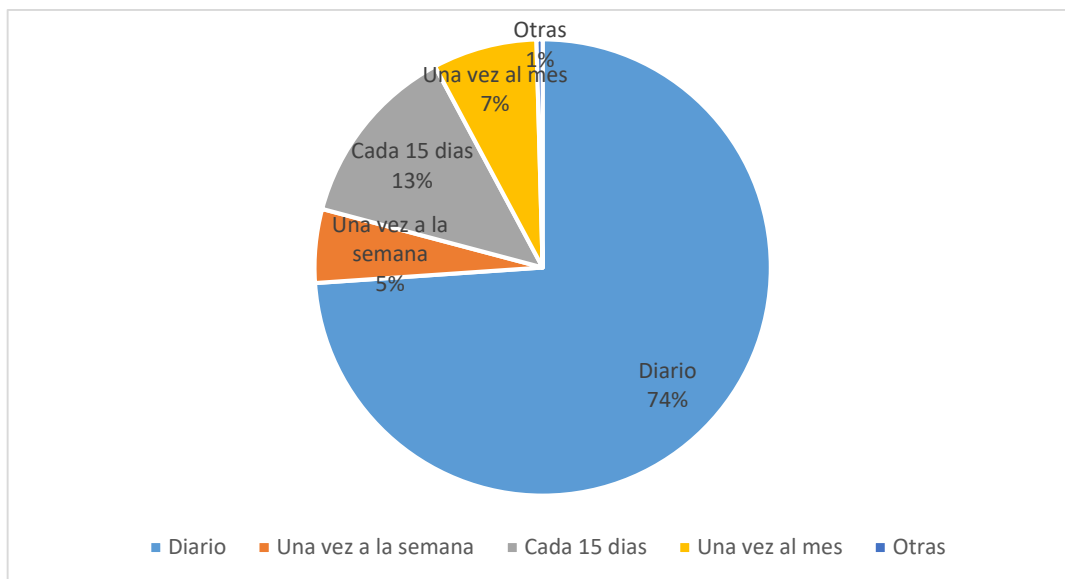
Tabla 23.-CONSUMIDORES DE PAPA

PREGUNTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Diario	170	74
Una vez a la semana	12	5
Cada 15 días	30	13
Una vez al mes	17	7
En ocasiones	1	0
TOTAL	230	100,0

Elaborado por: La autora

Fuente: Encuesta a los principales consumidores de papa.

Gráfico 25.-COMSUMIDORES DE PAPA



Elaborado por: La autora

Fuente: Tabla n°22

ANÁLISIS: El 74% de los encuestados manifiestan que consumen papa diariamente, el 5% de los encuestados manifiesta que consume papa una vez por semana, el 13% cada 5 días y el 7% una vez al mes.

INTERPRETACIÓN:

Las papas nativas son abastecidas en los hogares a través de la comercialización. La gran mayoría de los consumidores compran las papas nativas, siendo muy pocos los hogares que son abastecidos por amigos o familiares. Esta comercialización se lleva a cabo básicamente por el sistema tradicional, es decir, los mercados; los supermercados todavía no tienen una incidencia en la comercialización de papas nativas.

2. ¿Utiliza usted la papa como principal ingrediente para la preparación de sus alimentos?

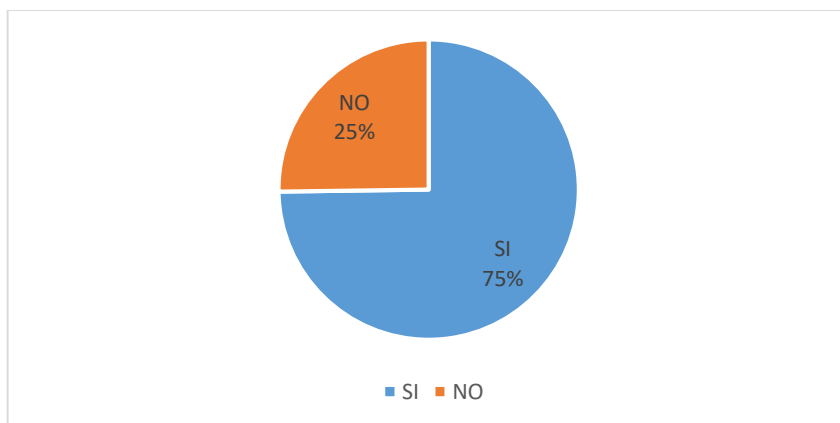
Tabla 24.-Utiliza la papa como principal ingrediente

PREGUNTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	172	75
NO	58	25
TOTAL	230	100

Elaborado por: La autora

Fuente: Encuesta a los principales consumidores de papa.

Gráfico 26.-Utiliza la papa como principal ingrediente



Elaborado por: La autora

Fuente: Tabla n°23

ANÁLISIS: El 75% de los encuestados manifiestan que utiliza la papa como principal ingrediente para la preparación de sus alimentos y el 25% de los encuestados manifiestan que no utilizan la papa como principal ingrediente.

INTERPRETACIÓN:

Las papas nativas gracias a los carbohidratos que posee, son una importante fuente de energía. Además, son especialmente ricas en hierro, zinc, potasio y vitamina C que ayudan a mejorar la absorción de hierro para combatir la anemia. Además, las variedades de pulpa de colores presentan altos contenidos de antocianinas, las cuales son antioxidantes naturales que ayudan a prevenir enfermedades cardiovasculares y el cáncer.

3. ¿Cuántos quintales de papa consume semanalmente usted para su hogar?

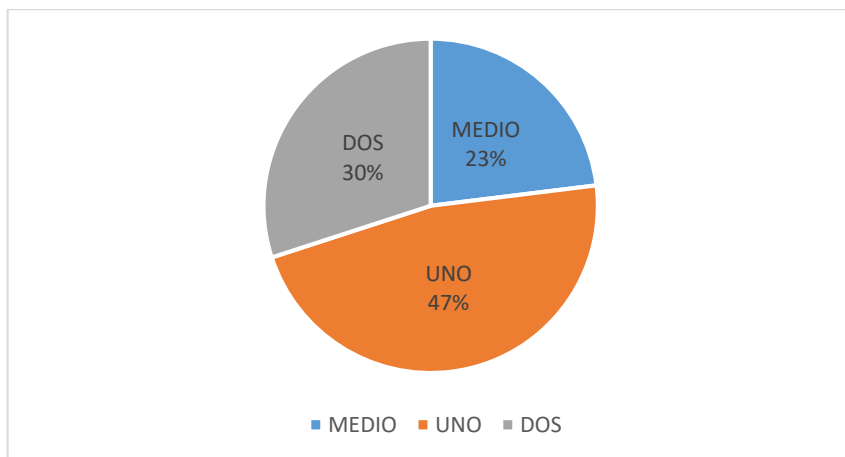
Tabla 25.- QUINTALES DE PAPA QUE CONSUMEN SEMANALMENTE PARA SU HOGAR

PREGUNTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MEDIO	53	23
UNO	108	47
DOS	69	30
TOTAL	230	100

Elaborado por: La autora

Fuente: Encuesta a los principales consumidores de papa.

Gráfico 27.-QUINTALES DE PAPA QUE CONSUMEN SEMANALMENTE PARA SU HOGAR



Elaborado por: La autora

Fuente: Tabla n°24

ANÁLISIS: Mediante las encuestas realizadas los consumidores manifiestan que el 47% consumen un quintal de papa semanalmente, el 30% de los encuestados manifiesta que consume 2 quintales y el 23% de los encuestados manifiestan que utilizan medio quintal de papa.

INTERPRETACIÓN:

Las amas de casa deciden el menú que consumirá la familia. La dieta alimenticia depende de factores como la disponibilidad de dinero en el momento de la compra, del tiempo que dispongan, así como de sus habilidades culinarias. Son diversas las comidas que más gustan, pero existe una preferencia por los platos típicos del Ecuador, entre ellos, los que llevan papa como ingrediente complementario o principal.

4. ¿En qué lugar prefiere adquirir usted el quintal de papa?

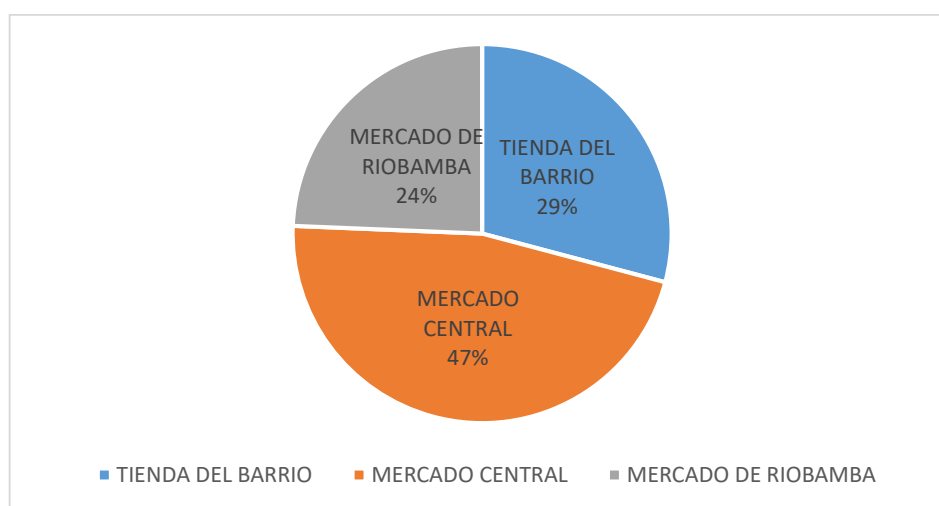
Tabla 26.-LUGAR DONDE ADQUIERE EL QUINTAL DE PAPA

PREGUNTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TIENDA DEL BARRIO	67	29
MERCADO CENTRAL	107	47
MERCADO DE RIOBAMBA	56	24
TOTAL	230	100

Elaborado por: La autora

Fuente: Encuesta a los principales consumidores de papa.

Gráfico 28.-LUGAR DONDE ADQUIERE EL QUINTAL DE PAPA



Elaborado por: La autora

Fuente: Tabla n°25

ANÁLISIS: Mediante las encuestas realizadas los consumidores manifiestan que el 47% prefieren comprar el quintal de papa en el mercado central, el 29% adquiere en las tiendas del barrio y el 24% en el mercado de Riobamba.

INTERPRETACIÓN: Son las amas de casa quienes realizan la compra de los alimentos que se consumen en el hogar. Pocas delegan esta función en otros miembros de la familia. La mayoría adquiere los alimentos frescos (papa, yuca, plátano, etc.), en los mercados y ferias.

5. ¿Qué tipo de papa usted prefiere para su consumo?

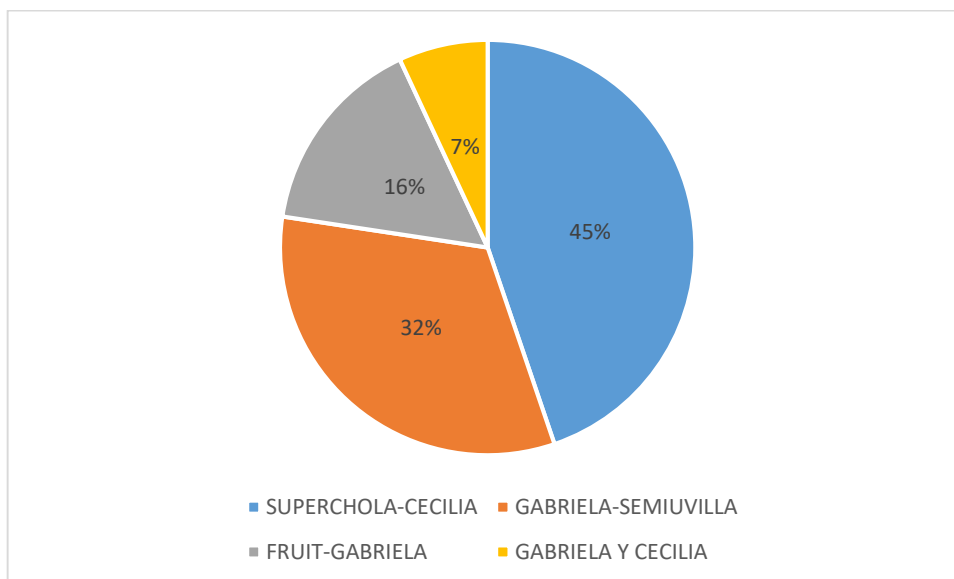
Tabla 27.-Papa que prefiere consumir

PREGUNTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SUPERCHOLA-CECILIA	103	45
GABRIELA-SEMIUVILLA	75	33
FRUIT-GABRIELA	36	16
GABRIELA Y CECILIA	16	7
TOTAL	230	100

Elaborado por: La autora

Fuente: Encuesta a los principales consumidores de papa.

Gráfico 29.-Papa que prefiere consumir



Elaborado por: La autora

Fuente: Tabla n°26

ANÁLISIS: Mediante las encuestas realizadas los consumidores manifiestan que el 45% de los encuestados prefieren consumir papa superchola- Cecilia, el 32% prefieren Gabriela-uvilla, el 16% Fruit – Gabriela y el 7% Gabriela- Cecilia.

INTERPRETACIÓN: Las papas son consumidas de acuerdo a gustos y preferencias en especial la gente consume papas que sean utilizadas para llapingachos ya que la mayoría tienen negocios de comidas en el cantón.

6. ¿Qué días de la semana prefiere usted realizar sus compras?

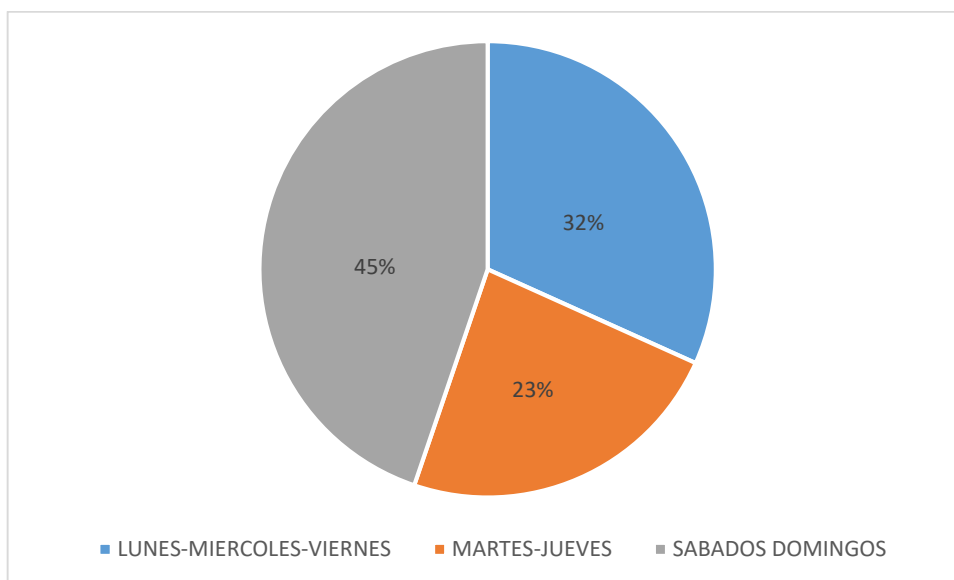
Tabla 28.-DIAS QUE PREFIERE REALIZAR SUS COMPRAS

PREGUNTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
LUNES-MIERCOLES-VIERNES	73	32
MARTES-JUEVES	54	23
SABADOS DOMINGOS	103	45
TOTAL	230	100

Elaborado por: La autora

Fuente: Encuesta a los principales consumidores de papa.

Gráfico 30.- DIAS QUE PREFIERE REALIZAR SUS COMPRAS



Elaborado por: La autora

Fuente: Tabla n°27

ANÁLISIS: Mediante las encuestas realizadas los consumidores manifiestan que el 45% de los encuestados prefieren realizar sus compras los días sábados y domingos, el 32% de los encuestados prefieren realizar los lunes, miércoles y viernes y el 23% de los encuestados prefieren el martes y jueves.

INTERPRETACIÓN: Los consumidores de papa prefieren adquirir el quintal de papas el día sábados y domingos ya que existe más variedad por lo que se abaratan los precios.

7. ¿Qué aspectos considera usted al adquirir el quintal de papa?

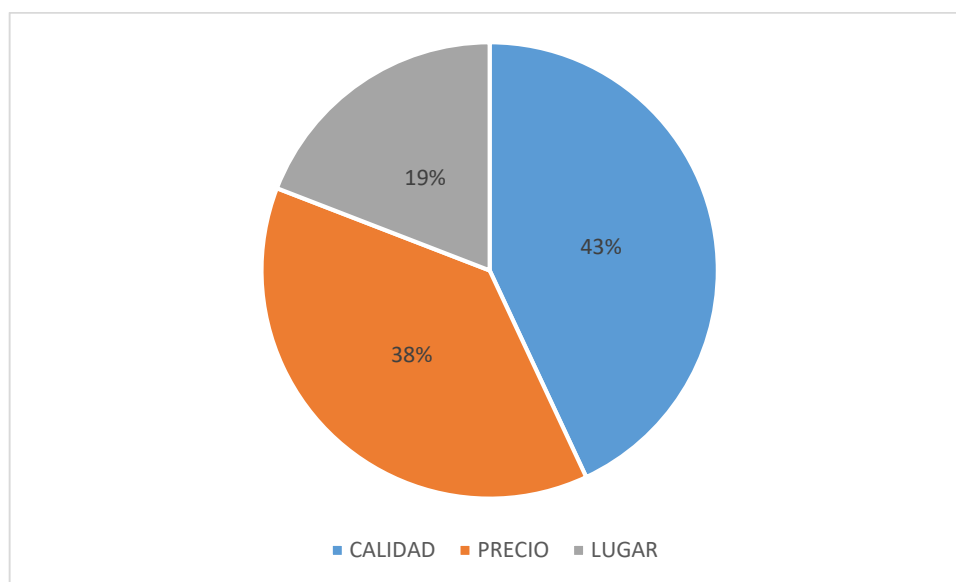
Tabla 29.- ASPECTOS QUE CONSIDERA ANTES DE ADQUIRIR EL QUINTAL DE PAPA

PREGUNTA	FRECUENCIA	PORENTAJE
CALIDAD	99	43
PRECIO	87	38
LUGAR	44	19
TOTAL	230	100

Elaborado por: La autora

Fuente: Encuesta a los principales consumidores de papa.

Gráfico 31.-ASPECTOS QUE CONSIDERA ANTES DE ADQUIRIR EL QUINTAL DE PAPA



Elaborado por: La autora

Fuente: Tabla n°28

ANÁLISIS: Mediante las encuestas realizadas los consumidores manifiestan que antes de adquirir un quintal de papa consideran aspectos como: el 43% la calidad, el 38% el precio y el 19% el lugar.

INTERPRETACIÓN: Los consumidores de papa antes de adquirir un quintal consideran aspectos importantes como la calidad y el precio.

8. ¿Hasta qué precio estaría usted dispuesto a cancelar por el quintal de papa?

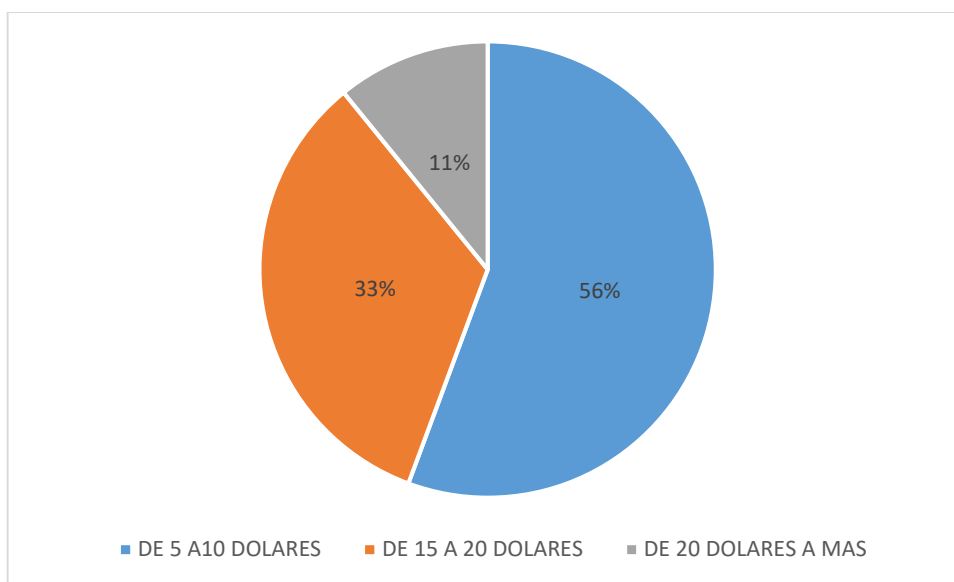
Tabla 30.-Precio que estaría dispuesto a cancelar por el quintal de papa

PREGUNTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DE 5 A 10 DOLARES	128	56
DE 15 A 20 DOLARES	77	33
DE 20 DOLARES A MAS	25	11
TOTAL	230	100

Elaborado por: La autora

Fuente: Encuesta a los principales consumidores de papa.

Gráfico 32.-Precio que estaría dispuesto a cancelar por el quintal de papa



Elaborado por: La autora

Fuente: Tabla n°29

ANÁLISIS: Los consumidores manifiestan que EL 56% estarían dispuestos a pagar por un quintal de papa entre 5 a 10 dólares, el 33% pagaría de 15 a 20 dólares y el 11% pagaría de 20 dólares a más.

INTERPRETACIÓN: Los consumidores de papa manifiestan que estarías dispuesto a pagar de 5 a 10 dólares por un quintal de papa ya que no tienen posibilidad para cancelar más de este valor por su nivel económico.

9. ¿La adquisición del quintal de papa que usted realiza es para?

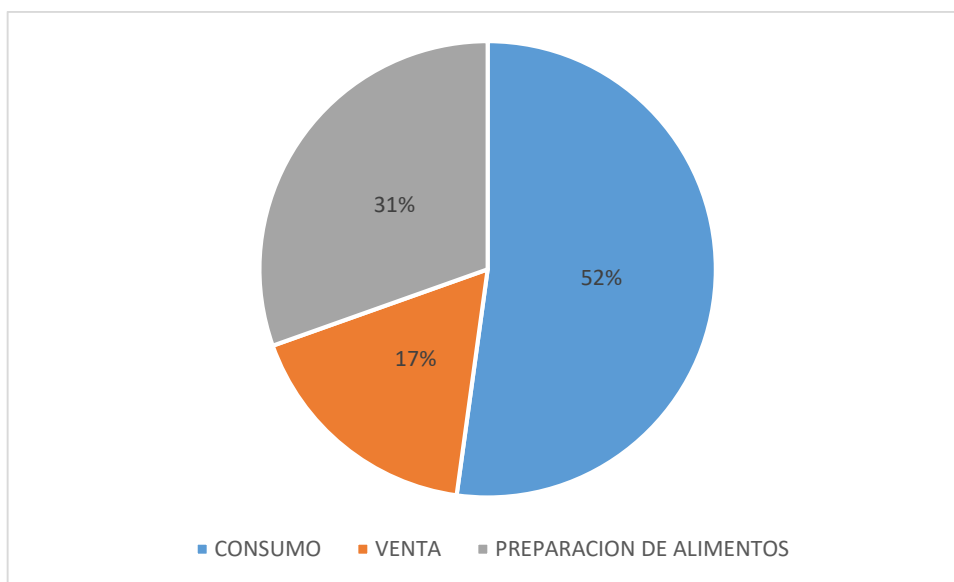
Tabla 31.-Uso que le da al quintal de papa adquirido

PREGUNTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CONSUMO	120	52
VENTA	40	17
PREPARACION DE ALIMENTOS PARA LA VENTA	70	30
TOTAL	230	100

Elaborado por: La autora

Fuente: Encuesta a los principales consumidores de papa.

Gráfico 33.-Uso que le da al quintal de papa adquirido



Elaborado por: La autora

Fuente: Tabla n°30

ANÁLISIS: El 52% de los encuestados adquieren el quintal de papa para el consumo propio, el 31% utiliza para la venta en tiendas del barrio y el 17% para preparación de alimentos para la venta.

INTERPRETACIÓN: La mayoría de los encuestados manifiestan que la adquisición de papas lo hacen en especial para su consumo y otros para la preparación de alimentos para la venta dentro del sector.

10. ¿Qué aspectos considera deben mejorar los comercializadores de papa?

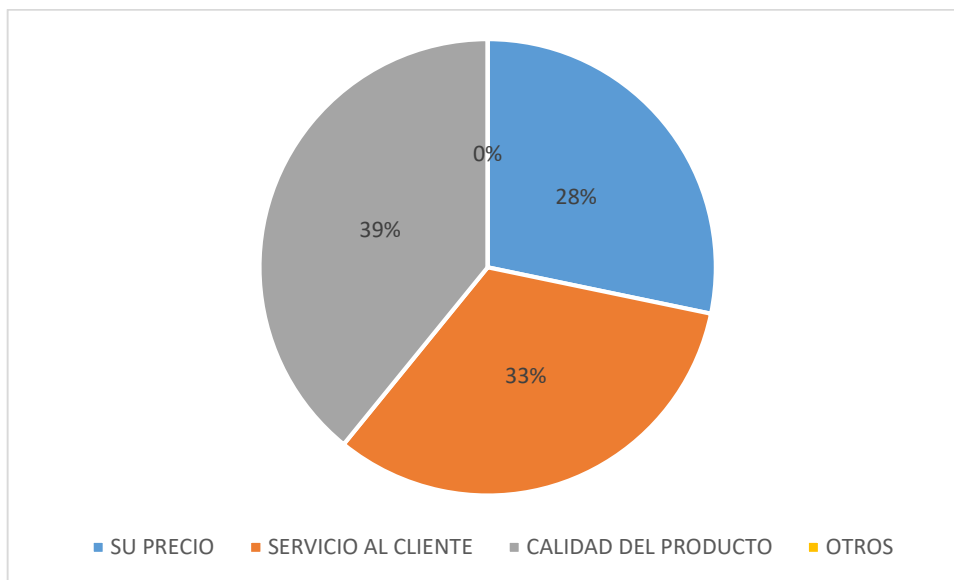
Tabla 32.-Aspectos que deben mejorar los comerciantes de papa

PREGUNTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SU PRECIO	65	28
SERVICIO AL CLIENTE	75	33
CALIDAD DEL PRODUCTO	90	39
OTROS	0	0
TOTAL	230	100

Elaborado por: La autora

Fuente: Encuesta a los principales consumidores de papa.

Gráfico 34.- Aspectos que deben mejorar los comerciantes de papa



Elaborado por: La autora

Fuente: Tabla n°31

ANÁLISIS: El 33% de los encuestados manifiesta que los comerciantes de papa deben mejorar aspectos como el servicio al cliente, el 39% manifiesta debe mejorar la calidad del producto y el 28% debe mejorar su precio.

INTERPRETACIÓN: Los comerciantes deben mejorar la calidad en la producción de la papa para satisfacer las necesidades de los clientes y mejorar el servicio que se presta al cliente con amabilidad y respeto.

3.5.2.1 Hallazgos

- La capacidad productiva individual de las empresas asociativas aunque tiene una dinámica de crecimiento es aún limitada para acceso a mercados que demandan mayor volumen, mediante las encuestas realizadas se detectó que el 74% de los encuestados manifiestan que consumen papa diariamente, el 5% de los encuestados manifiesta que consume papa una vez por semana, el 13% cada 5 días y el 7% una vez al mes.
- Las papas nativas presentan diversidad de formas (aplanadas, redondas, comprimidas, alargadas), y colores de piel amarilla, roja, morada, negruzca), que en algunos casos se combinan en diseños vistosos también aportan cantidades importantes de proteína, fibra, minerales, carotenos, polifenoles (antioxidantes naturales que previenen enfermedades degenerativas). El 75% de los encuestados manifiestan que utiliza la papa como principal ingrediente para la preparación de sus alimentos y el 25% de los encuestados manifiestan que no utilizan la papa como principal ingrediente.
- A diferencia de las papas mejoradas, las variedades nativas tienen un mayor contenido de sólidos por lo que son más nutritivas y dan un sabor especial a los preparados. El elevado contenido de carotenoides, flavonoides y antocianinas (sustancias antioxidantes naturales) hacen de estas variedades un producto único en el mundo. Mediante las encuestas realizadas los consumidores manifiestan que el 47% consumen un quintal de papa semanalmente, el 30% de los encuestados manifiesta que consume 2 quintales y el 23% de los encuestados manifiestan que utilizan medio quintal de papa.
- La cadena de comercialización de papa nativa en el canton Guano está compuesta principalmente por los pequeños productores que hacen a la vez de vendedores e el mercado central y existen pocos intermediarios que llevan el producto hacia otros mercados, industrias,. Mediante las encuestas realizadas los consumidores manifiestan que el 47% prefieren comprar el quintal de papa en el mercado central, el 29% adquiere en las tiendas del barrio y el 24% en el mercado de Riobamba.
- Mediante las encuestas realizadas los consumidores manifiestan que el 45% de los encuestados prefieren consumir papa superchola- Cecilia, el 32% prefieren Gabriela-uvilla, el 16% Fruit – Gabriela y el 7% Gabriela- Cecilia.
- En Chimborazo las variedades nativas de papa se encuentran en una situación crítica, tanto por el lado de la oferta como de la demanda. Su presencia comercial en,los mercados

es limitada y su conocimiento y hábito de consumo ha disminuido de, manera considerable en la población, siendo necesario desarrollar de manera participativa acciones orientadas a recuperar los espacios perdidos. Mediante las encuestas realizadas los consumidores manifiestan que el 45% de los encuestados prefieren realizar sus compras los días sábados y domingos, el 32% de los encuestados prefieren realizar los lunes, miércoles y viernes y el 29% de los encuestados prefieren el martes y jueves.

- La comercialización de papa dependerá del producto que se ofrezca es por eso que el 33% de los encuestados manifiesta que los comerciantes de papa deben mejorar aspectos como el servicio al cliente, el 39% manifiesta debe mejorar la calidad del producto y el 28% debe mejorar su precio.

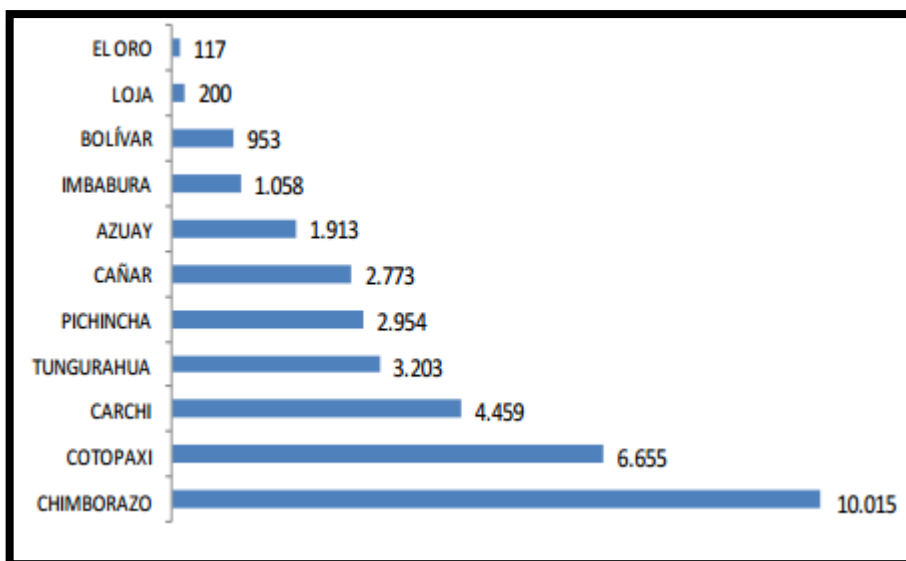
3.6 ANALISIS MACRO

PAPA EN EL ECUADOR

La superficie cosechada de papa presenta una tasa media de crecimiento de -5,72% entre 2005 y 2012. En 2012 se observa una reducción de 21,30% respecto de 2011.

La misma tendencia presenta la producción, con una tasa promedio de crecimiento anual negativa de 3,18% entre 2005 y 2012, el 2012 registra una tasa de variación de -15,91% respecto al año anterior. Los cultivos de papa se encuentran principalmente en la Región Sierra. En 2012 las provincias de Chimborazo, Cotopaxi y Carchi sumaron el 61,57% de la superficie total cosechada del cultivo. Carchi, es la provincia de mayor cultivo de papa, con un aporte del 28,1% del total nacional, seguido de Cotopaxi con 22,7% y Chimborazo con 17,8% de la producción nacional (INEC, 2011).

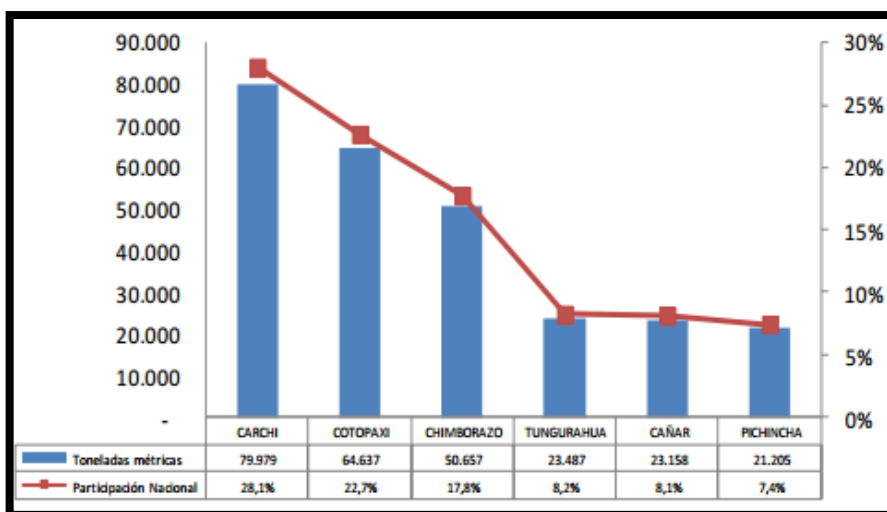
Gráfico 35.-SUPERFICIE COSECHADA (ha) 2012



Fuente: ESPAC 2012

Elaborado por: INEC- Unidad de Estadística

Gráfico 36.- PRODUCCIÓN TM 2012



Fuente: ESPAC 2012

Elaborado por: INEC- Unidad de Estadística Agropecuarias

Gráfico 37.- SUPERFICIE Y PRODUCCIÓN DE PAPA SEGÚN REGIÓN Y PROVINCIA

REGIÓN Y PROVINCIA	SUPERFICIE COSECHADA (ha.)										PRODUCCIÓN (TM)					
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
TOTAL NACIONAL	48.654	51.713	46.635	43.429	48.999	44.245	43.605	34.317	338.965	360.793	317.220	266.722	286.790	386.798	339.038	285.100
REGIÓN SIERRA	48.187	51.450	46.501	43.192	48.904	43.959	43.340	34.183	337.102	360.445	317.105	266.545	286.720	386.327	338.800	284.742
REGIÓN COSTA	252	173	134	208	95	167	146	117	350	133	116	129	70	128	201	147
REGIÓN ORIENTAL	215	90	*	*	*	119	118	17	1.513	216	.	48	.	343	38	212
REGIÓN SIERRA																
AZUAY	3.625	1.979	1.656	1.889	1.818	2.062	1.888	1.913	16.085	6.268	7.052	6.023	3.661	4.354	3.849	6.662
BOLÍVAR	1.146	880	1.588	2.173	4.583	2.872	1.326	953	2.684	2.623	5.619	5.891	11.937	5.868	7.884	5.645
CAÑAR	4.560	4.191	2.748	2.136	2.280	1.651	2.675	2.773	14.960	21.334	11.549	9.078	5.055	4.440	15.889	23.158
CARCHI	8.183	8.458	6.704	5.080	5.446	6.139	6.641	4.459	138.923	148.567	105.011	59.908	68.185	167.427	107.165	79.979
COTOPAXI	9.195	8.551	10.244	10.902	11.296	9.818	10.782	6.655	30.927	29.442	41.068	58.401	51.465	64.190	64.965	64.637
CHIMBORAZO	12.045	15.072	14.421	12.427	13.605	12.509	11.090	10.015	48.903	47.647	58.273	38.005	47.133	47.607	47.882	50.657
IMBABURA	1.649	2.589	1.010	1.178	1.020	934	867	1.058	15.480	18.305	7.051	7.363	6.679	4.145	8.235	8.988
LOJA	328	597	387	348	206	305	524	200	1.338	1.391	1.135	372	349	386	1.437	323
PICHINCHA	3.904	3.101	3.787	2.586	3.279	3.617	3.521	2.954	32.208	24.531	34.465	21.052	28.775	43.276	34.975	21.205
TUNGURAHUA	3.519	5.932	3.896	4.422	5.265	4.022	4.018	3.203	35.584	60.329	45.881	60.449	63.477	44.634	46.519	23.487
SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS																
REGIÓN COSTA																
EL ORO	252	169	134	208	95	162	134	117	350	128	116	129	70	126	191	147
ESMERALDAS																
GUAYAS																
LOS RÍOS																
MANABÍ																
SANTA ELENA																
REGIÓN ORIENTAL																
MORONA SANTIAGO																*
NAPO								*								*
ORELLANA																
PASTAZA																
SUCUMBÍOS								*								204

** Datos ocultos por confiabilidad y confidencialidad estadística*

Fuente: ESPAC 2012

Elaborado por: INEC-Unidad de estadística agropecuaria

3.7 ANÁLISIS SITUACIÓN

Según el (Banco Central del Ecuador, 2014) en su último reporte de coyuntura sector agropecuario manifiesta:

En el cantón Riobamba la situación de los paperos fue la misma que en el año (2012). Si bien la superficie cosechada fue igual, así como los rendimientos y volumen de producción, los agricultores se vieron motivados a sembrar papa, como resultado de la mayor estabilidad de los precios observada en el transcurso del año 2013.

De hecho, el problema fundamental de este cultivo es la vulnerabilidad a los cambios climáticos. Si bien ahora el MAGAP está trabajando en la asistencia técnica directa a los productores, como es el caso del programa “hombro a hombro” que se ejecuta en Penipe, este modelo además de incluir los créditos del BNF, contiene la contribución del Consejo

Provincial de Chimborazo en la provisión de semillas de calidad, adicionalmente se incorporó a la empresa Compapa, que define políticas de venta con la participación directa de la Asociación de Productores.

Según los inspectores de crédito, el clima ha mejorado en los últimos meses, lo que permitiría una mejor producción del tubérculo y también la mejora de su calidad, puesto que si las cadenas internacionales de comida rápida no pueden importar este producto, exigirán mayor calidad en el producto nacional.

En lo que se refiere al cantón Pallatanga, la producción papera es marginal y se produce solo en las zonas más altas del cantón, lo que implica que se mantendrán los niveles de producción, toda vez que hay zonas muy delimitadas que están destinadas a la producción del tubérculo.

En el caso del cantón Chunchi, la superficie cosechada habría sido mayor en un 8%, así como los rendimientos en comparación con el año 2012, lo que daría crecimientos en los niveles de producción cercanos al 10%. Cabe destacar, que la sequía en esta zona no afecta directamente a la producción papera, ya que las zonas altas del cantón cuentan con una neblina húmeda, la misma que modera la falta de lluvias

Adicionalmente hay que destacar que los aumentos de la producción se deben también a los acuerdos interinstitucionales que se firman, así por ejemplo el MAGAP es el responsable de la asistencia técnica al agricultor, AGROCALIDAD provee semillas de calidad, el Colegio Técnico Agropecuario con el asesoramiento del INIAP genera investigación para liberar nuevas semillas, mientras que el BNF concede los créditos para el cultivo, con lo que se cierra el “círculo virtuoso” para elevar los niveles de productividad de los agricultores de la zona, así como la mejora en su condición de productores .

Finalmente, los inspectores de crédito del BNF en Chunchi, señalan que la producción prevista para este nuevo año aumentaría aún más, puesto que el clima está siendo favorable, por lo que la mayoría de créditos para este cultivo están destinados a la compra de insumos agrícolas y para preparación de suelos. Se debe destacar que los aumentos en la producción también serían resultado de las expectativas que genera la decisión gubernamental, para que

las cadenas de comida rápida establecidas en el Ecuador incrementen la demanda de la papa nacional, porque estarían prohibidas de importar este producto como materia prima.

En el cantón Alausí, la producción papera se habría mantenido sin mayores cambios, tanto en la superficie cosechada como en los rendimientos, lo que daría como resultado el mismo nivel de producción. Sin embargo, en cuanto a las expectativas de inversiones adicionales, de siembra y producción para este año, las respuestas son disímiles, toda vez que habría zonas en las que crecería la producción, mientras que en otras decrecería.

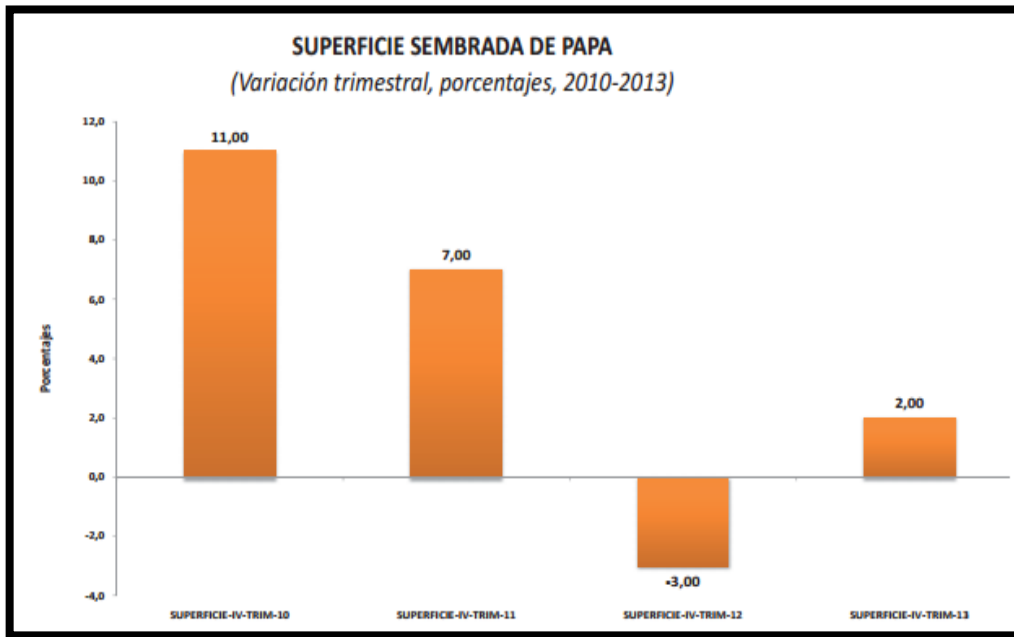
En Guamate, la producción papera ha experimentado cierta mejoría en el año 2013, como resultado del incremento en los precios, tanto de la papa como de la quinua, es así que algunos agricultores han retomado la producción de papa, cuando se dedicaban a la ganadería; si bien es cierto que mejora el precio, también es por la necesidad de rotar los cultivos, para fertilizar el terreno dedicado a pastizales. Adicionalmente, cabe destacar que el clima también ha acompañado al cultivo en este año.

Sin embargo, se destaca que el cultivo de quinua está en auge en la zona, ya que en 2013 el quintal se vendió en USD 150, cuando normalmente se vendía en USD 70, siendo ésta la razón fundamental para que el MAGAP organice cursos de capacitación para el cultivo de este producto, además de ofrecer semillas de calidad.

En el Cantón Colta la producción de papa habría aumentado en el 2013, dado que se han mantenido estables los precios del producto; sin embargo para el año 2014, tanto la superficie sembrada como el nivel de inversiones consideran no tendrán ningún incremento, lo que tampoco redundará en cambios en el volumen de producción.

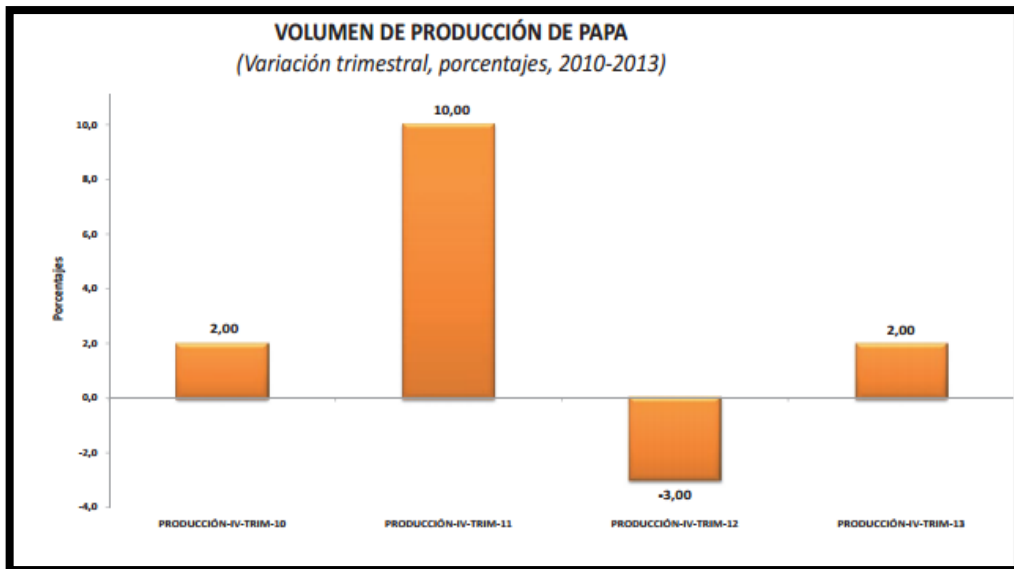
Respecto a la consulta de las condiciones generales de los agricultores, los informantes señalaron que éstas fueron buenas, porque además alcanzaron rendimientos cercanos a 350 quintales por hectárea lo que implicaría que cuenten con crédito, tanto para la compra de semillas como para la preparación del terreno.

Gráfico 38.- Superficie sembrada de papa



Fuente: Banco Central del Ecuador

Gráfico 39.- Volumen de producción papa



Fuente: Banco Central del Ecuador

3.8 ANÁLISIS FODA

Gráfico 40.-Matriz FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
La papa es un cultivo que garantiza la seguridad y soberanía alimentaria.	Incapacidad de impulsar una política para el sector papa, en los siguientes puntos: <ul style="list-style-type: none"> • Uso de semilla de calidad • Crédito • Investigación tecnológica • Asistencia técnica
Existencia de demanda nacional de papa.	Banda de precios (márgenes excesivos en la cadena e incertidumbre).
Cultura y experiencia asociadas, al tratarse de un cultivo ancestral.	Falta de organización y planificación, tanto en la producción como en la comercialización.
Cercanía de los mercados a las zonas de producción.	Altos costos de producción, acompañados de bajos rendimientos y baja productividad.
Propiedades únicas de la papa ecuatoriana (variabilidad en color, textura, sabor y contenido nutricional).	Falta de promoción de los usos de la papa.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Mercados potenciales en el ámbito local y en el extranjero.	Tendencia creciente de precios internacionales (insumos y fertilizantes).
Consolidación de la papa como bien de consumo masivo y de importancia para la nutrición.	Cambio climático y degradación de los recursos naturales.
Recursos naturales favorables para la producción.	Competencia desleal en el ámbito regional.
Tecnología a disposición.	Apoyo gubernamental de los demás gobiernos de la región al desarrollo tecnológico (mayor desarrollo de países vecinos).
Vinculación al Plan Nacional de Desarrollo.	Escasez de mano de obra en el campo.

Fuente: Encuestas e indagación a los productores

Elaborado por: La autora

El FODA es una herramienta de análisis estratégico, que permite analizar elementos internos o externos de programas o proyectos.

Los elementos que deben analizar durante este análisis, corresponden a las fortalezas y debilidades que son los elementos base para la toma de decisiones ya que estos responden respecto a la disponibilidad de recursos, personal, servicios, etc. Entorno a los aspectos

externos de la asociación las oportunidades y amenazas son todos los elementos ajenos a la institución que son relevantes para la toma de decisiones y su normal funcionamiento.

3.8.1 PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO

Tabla 33.-PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO

ASPECTOS INTERNOS	DEBILIDADES		NORMAL	FORTALEZAS	
	GRAN DEBILIDAD	DEBILIDAD	EQUILIBRIO	FORTALEZA	GRAN FORTALEZA
DEBILIDADES					
Incapacidad de impulsar una política para el sector papa, en los siguientes puntos: <ul style="list-style-type: none"> • Uso de semilla de calidad • Crédito • Investigación tecnológica • Asistencia técnica 	•				
Banda de precios (márgenes excesivos en la cadena e incertidumbre).		•			
Falta de organización y planificación, tanto en la producción como en la comercialización.	•				
Altos costos de producción, acompañados de bajos rendimientos y baja productividad.	•				
Falta de promoción de los usos de la papa.		•			
FORTALEZAS					
La papa es un cultivo que garantiza la seguridad y soberanía alimentaria.					•
Existencia de demanda nacional de papa.					•
Cultura y experiencia asociadas, al tratarse de un cultivo ancestral				•	
Cercanía de los mercados a las zonas de producción.					•
Propiedades únicas de la papa ecuatoriana (variabilidad en color, textura, sabor y contenido nutricional).					•
TOTAL	3	2		1	4
PORCENTAJE	30%	20%		10%	40%

Fuente: MATRIZ FODA.
Elaborado por: La autora

3.8.2 PERFIL ESTRATÉGICO EXTERNO

Tabla 34.-PERFIL ESTRATÉGICO EXTERNO

ASPECTOS INTERNOS	AMENAZA		NORMAL	OPORTUNIDADES	
	GRAN AMENAZA	AMENAZA	EQUILIBRIO	OPORTUNIDAD	GRAN OPORTUNIDAD
AMENAZAS					
Tendencia creciente de precios internacionales (insumos y fertilizantes).	●				
Cambio climático y degradación de los recursos naturales.	●				
Competencia desleal en el ámbito regional.	●				
Apoyo gubernamental de los demás gobiernos de la región al desarrollo tecnológico (mayor desarrollo de países vecinos).		●			
Escasez de mano de obra en el campo		●			
OPORTUNIDADES					
Mercados potenciales en el ámbito local y en el extranjero.				●	
Consolidación de la papa como bien de consumo masivo y de importancia para la nutrición.					●
Recursos naturales favorables para la producción.					●
Tecnología a disposición.				●	
Vinculación al Plan Nacional de Desarrollo.				●	
TOTAL	3	2		3	2
PORCENTAJE	30%	20%		30%	20%

Fuente: MATRIZ FODA.

Elaborado por: La autora

3.8.3 MATRIZ DE MEDIOS INTERNOS

Para la evaluación de la situación actual de los productores de papa se considera la siguiente ponderación que se usará para los diversos parámetros:

1= Debilidad grave o muy importante

2= Debilidad menor

3=Equilibrio

4= Fortaleza menor

5= Fortaleza importante

El resultado ponderado se obtiene entre la ponderación y el parámetro asignado.

Se suma el resultado ponderado de cada uno de los factores.

Para los resultados internos la clasificación puede ser entre 5 máximo que implica que el departamento está estable y 1 mínimo que indica que la empresa tiene problemas, la media es igual a 3,5. Cuando el resultado es inferior al promedio se tiene más debilidades que fortalezas y si el resultado es mayor al promedio se posee más fortalezas que debilidades.

Tabla 35. MATRIZ DE MEDIOS INTERNOS

Nº	FACTORES CLAVES EXTERNOS	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
FORTALEZAS				
1	La papa es un cultivo que garantiza la seguridad y soberanía alimentaria.	0,10	5	0,50
2	Existencia de demanda nacional de papa.	0,10	5	0,50
3	Cultura y experiencia asociadas, al tratarse de un cultivo ancestral	0,10	4	0,40
4	Cercanía de los mercados a las zonas de producción.	0,10	5	0,50
5	Propiedades únicas de la papa ecuatoriana (variabilidad en color, textura, sabor y contenido nutricional).	0,10	5	0,50
DEBILIDADES				
6	Incapacidad de impulsar una política para el sector papa, en los siguientes puntos: <ul style="list-style-type: none"> • Uso de semilla de calidad • Crédito • Investigación tecnológica • Asistencia técnica 	0,10	2	0,20
7	Banda de precios (márgenes excesivos en la cadena e incertidumbre).	0,10	1	0,10
8	Falta de organización y planificación, tanto en la producción como en la comercialización.	0,10	2	0,20
9	Altos costos de producción, acompañados de bajos rendimientos y baja productividad.	0,10	2	0,20
10	Falta de promoción de los usos de la papa.	0,10	1	0,10
	TOTAL	1	32	3,20

Fuente: Perfil Estratégico Interno

Elaborado por: La autora

ANALISIS

El resultado obtenido en la Matriz de Medios Internos es de 3,20 lo que indica que tiene más debilidades que fortalezas ya que cuenta con muchas falencias que perjudican la producción y comercialización de este producto, se debe mejorar y tomar medidas pertinentes en los siguientes aspectos:

Se debe elaborar un programa que permita planificar la producción, la comercialización y las estrategias de incidencia en los márgenes y formación de precios en la cadena de la papa.

Promover mejoras en los procesos de producción y en acceso a la tecnología, siendo estos adaptables a la realidad nacional.

3.8.4 MATRIZ DE MEDIOS EXTERNOS

Para la evaluación de la situación actual de los productores de papa se considera la siguiente ponderación que se usara para los diversos parámetros:

- 1= Amenaza importante
- 2= Amenaza menor
- 3=Equilibrio
- 4= Oportunidad menor
- 5= Oportunidad importante

El resultado ponderado se obtiene entre la ponderación y el parámetro asignado.

Se suma el resultado ponderado de cada uno de los factores.

Para los resultados internos la clasificación puede ser entre 5 máximo que implica que el departamento está estable y 1 mínimo que indica que la empresa tiene problemas, la media es igual a 3,5. Cuando el resultado es inferior al promedio se tiene más amenazas que oportunidades y si el resultado es mayor al promedio se posee más oportunidades que amenazas.

MATRIZ DE MEDIOS EXTERNOS

Tabla 36.-MATRIZ DE MEDIOS EXTERNOS

Nº	FACTORES CLAVES EXTERNOS	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
OPORTUNIDADES				
1	Mercados potenciales en el ámbito local y en el extranjero.	0,10	4	0,40
2	Consolidación de la papa como bien de consumo masivo y de importancia para la nutrición.	0,10	5	0,50
3	Recursos naturales favorables para la producción.	0,10	5	0,50
4	Tecnología a disposición.	0,10	4	0,40
5	Vinculación al Plan Nacional de Desarrollo.	0,10	4	0,40
AMENAZAS				
6	Tendencia creciente de precios internacionales (insumos y fertilizantes).	0,10	2	0,20
7	Cambio climático y degradación de los recursos naturales.	0,10	2	0,20
8	Competencia desleal en el ámbito regional.	0,10	2	0,20
9	Apoyo gubernamental de los demás gobiernos de la región al desarrollo tecnológico (mayor desarrollo de países vecinos).	0,10	1	0,10
10	Escasez de mano de obra en el campo	0,10	1	0,10
	TOTAL	1	30	3,00

Fuente: Perfil Estratégico Externo

Elaborado por: La autora

ANALISIS

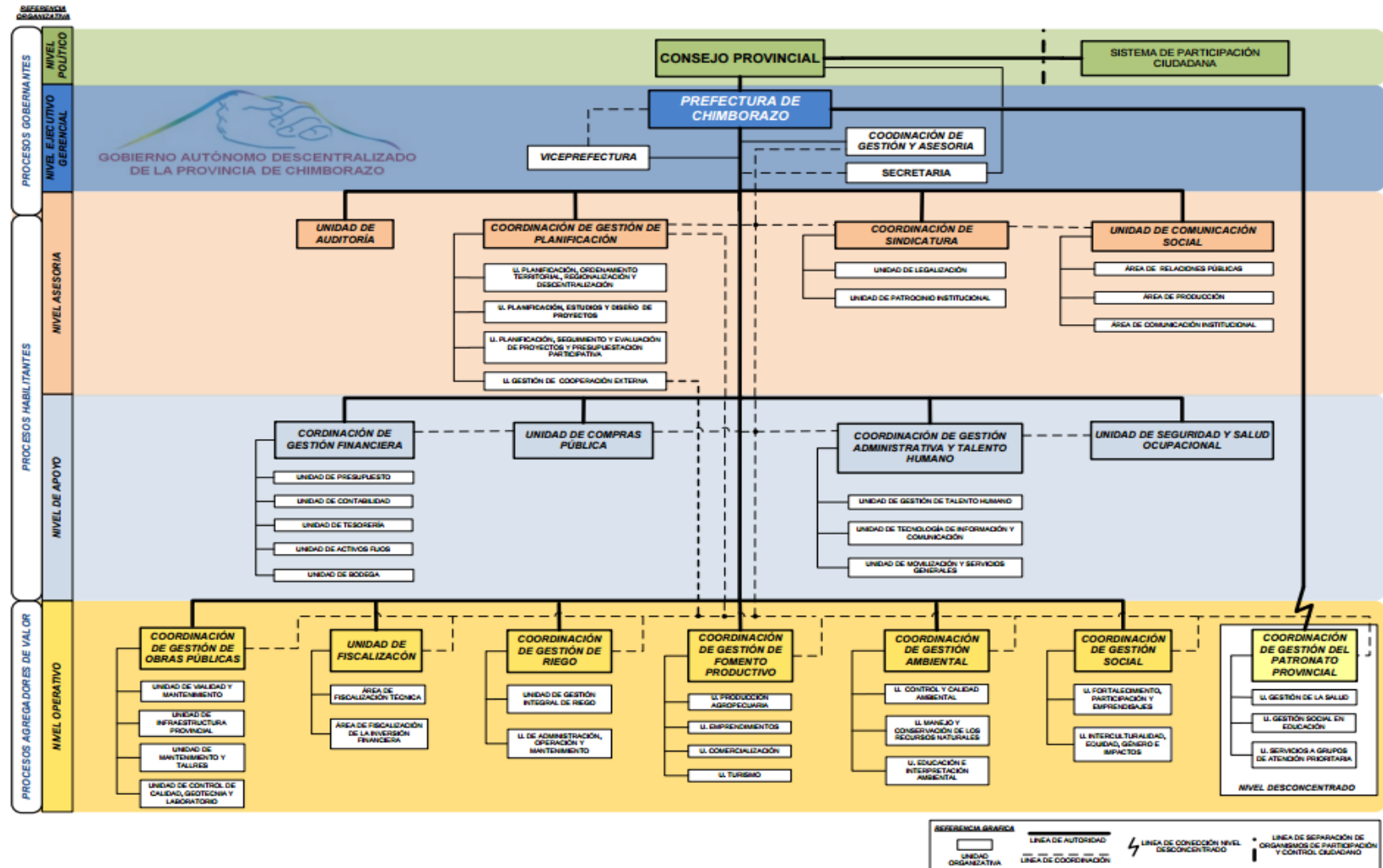
El resultado obtenido en la Matriz de Medios Externos es de 3,00 lo que indica que tiene más amenazas que oportunidades, se debería mejorar inmediatamente y aprovechar las oportunidades identificadas para reducir el peligro de las amenazas que desestabilizaran mucho más a producción y comercialización de papa.

CAPÍTULO IV: 4. PROPUESTA

“DISEÑO DE UN PLAN DE GESTIÓN COMERCIAL PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PAPAS PARA EL DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACIÓN DEL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO PERIODO 2014”



4.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

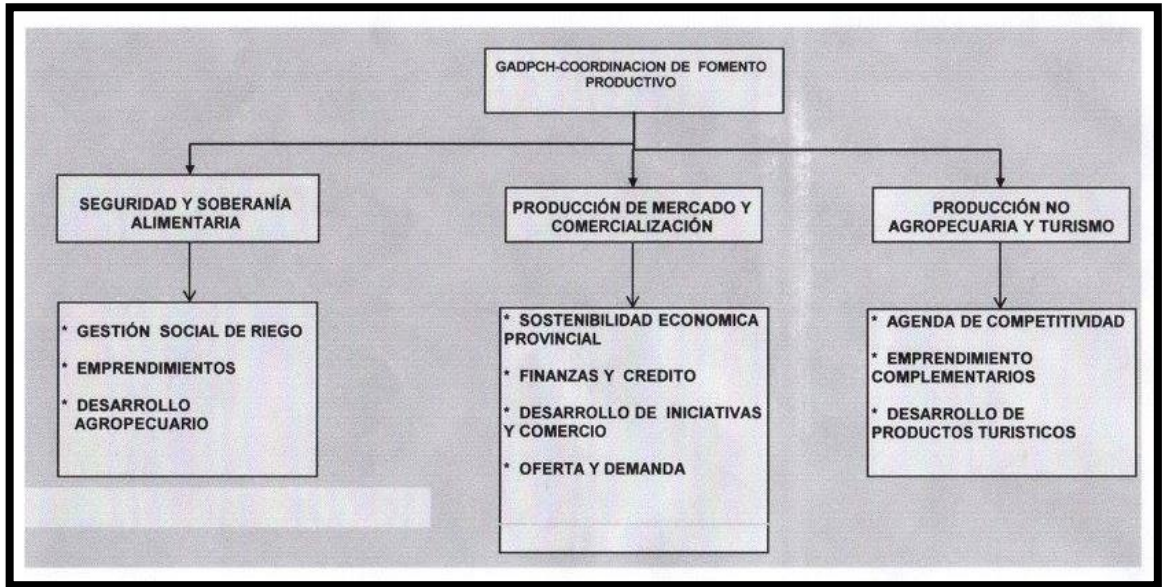


Fuente: Estatuto del GADPCH

Elaborado por: Equipo encargado

ORGANIGRAMA PARA EL DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACIÓN DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PROVINCIA DE CHIMBORAZO

Gráfico 41.- Organigrama del departamento de comercialización



Fuente: Estatuto del GADPCH

Elaborado por: Equipo encargado

GESTIÓN DE FOMENTO PRODUCTIVO:

RESPONSABLE: Coordinador de Gestión de Fomento Productivo

MISIÓN: Dirigir, planificar, coordinar, impulsar y fomentar, las actividades agropecuarias y productivas provinciales, mediante la socialización de técnicas, requerimientos y acciones para implementar proyectos de desarrollo que garanticen la seguridad alimentaria y mejore la calidad de vida de los habitantes de la Provincia.

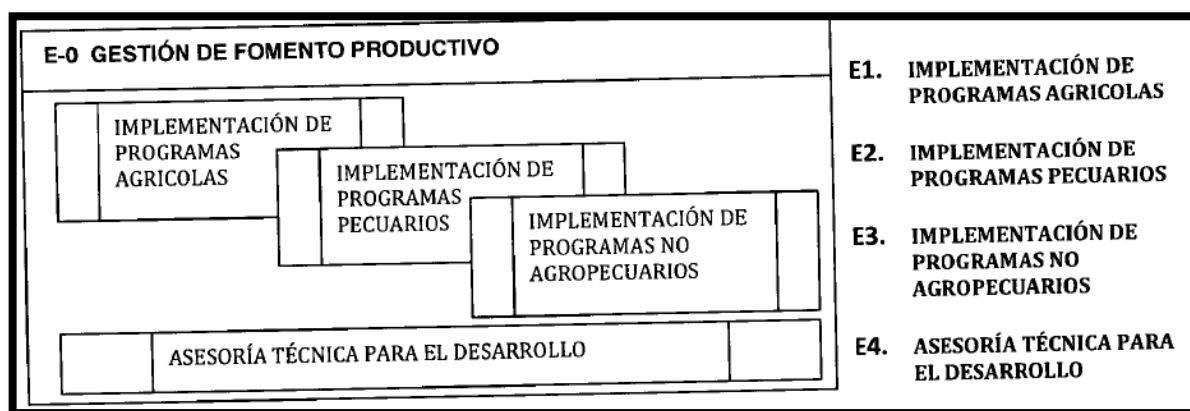
ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES:

- Coordinación interdepartamental para la determinación y ejecución de los programas de desarrollo agropecuario y no agropecuario;
- Coordinación con instituciones afines a las actividades de los programas de desarrollo agropecuario y no agropecuario en la Provincia;

- c) Asesorar e Informar al Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Chimborazo sobre la pertinencia técnica de la concepción de nuevos programas y proyectos de desarrollo agropecuario y no agropecuario;
- d) Asegurar la implementación de los proyectos que constan en el mandato popular (presupuesto participativo de la provincia);
- e) Asesorar y socializar a la comunidad sobre técnicas, requerimientos y acciones para implementar los proyectos de desarrollo agropecuario que garanticen la seguridad alimentaria;
- f) Asesorar y socializar a la comunidad sobre técnicas, requerimientos y acciones para implementar los proyectos de desarrollo productivo no agropecuario que garanticen la seguridad económica;
- g) Verificación y seguimiento de acciones ejecutadas en el campo; y evaluaciones de los proyectos;

PROCESOS-

Gráfico 42.-Gestión del fomento productivo



Fuente: Estatuto del GADPCH

Elaborado por: Equipo encargado

PRODUCTOS Y SERVICIOS

E1. Implementación de programas agrícolas

- a) Acuerdos y compromisos para ejecución del proyecto.
- b) Proyectos agrícolas ejecutados y comercializados.
- c) Alianzas comerciales

- d) Manejo de eventos y ferias para la Producción
- e) Vinculación interinstitucional

E2. Implementación de programas pecuarios

- a) Acuerdos y compromisos para ejecución del proyecto.
- b) Proyectos pecuarios ejecutados y comercializados
- c) Alianzas comerciales
- d) Manejo de eventos y ferias de la Producción
- e) Vinculación Institucional.

E3. Implementación de programas no agropecuarios

- a) Generación de empresas
- b) Proyectos no agropecuarios ejecutados y comercializados
- c) Alianzas comerciales
- d) Manejo de eventos y ferias para la Producción
- e) Vinculación Interinstitucional

E4. Asesoría técnica para el desarrollo

- a) Asesoría técnica agrícola, pecuarias , turística y artesanal
- b) Visita a la comunidad y socialización
- c) Diagnostico participativo o línea base
- d) Diseño formas de proyecto
- e) Transparencia tecnológica
 - Capacitación
 - Entrega de insumos, materia prima
 - Visitas de Observación e intercambio de experiencias
 - Innovación tecnológica, aprovechamiento de los recursos y desechos
 - Administración de maquinaria agrícola KIOCA
- f) **Fortalecimiento de la interculturalidad en cuento a prácticas productivas ancestrales.**

CONFORMACIÓN.- El proceso está integrado por los siguientes responsable.

- ✓ Coordinador de Fomento Productivo
- ✓ Técnicos de Agrícolas

- ✓ Técnicos Pecuarios
- ✓ Técnico de Comercialización

PARTICIPAN EN EL PROCESO

- ✓ Prefecto
- ✓ Coordinador de planificación institucional
- ✓ Coordinador Financiero
- ✓ Coordinador de Gestión Social
- ✓ Coordinación de Gestión Ambiental
- ✓ Coordinación de Gestión de Riesgo
- ✓ Jefe de abastecimiento Interno
- ✓ Procurador
- ✓ Sindico
- ✓ Jefe de comunicación corporativa
- ✓ Actores sociales y comunidad.

FOROS DE COORDINACIÓN.- Para la ejecución del proceso es importante contar con los siguientes foros de coordinación:

- ✓ Foro de emprendimiento para el desarrollo
 Lidera: Fomento Productivo
 Participan: Fomento Productivo
 Gestión social
 Periodicidad: Semestral

SEGURIDAD Y SOBERANÍA ALIMENTARIA

Carácter y ámbito de aplicación.- Las disposiciones de esta Ley son de orden público, interés social y carácter integral e intersectorial. Regularán el ejercicio de los derechos del buen vivir - sumak kawsay- concernientes a la soberanía alimentaria, en sus múltiples dimensiones. Su ámbito comprende los factores de la producción agroalimentaria; la agrobiodiversidad y semillas; la investigación y diálogo de saberes; la producción, transformación, conservación, almacenamiento, intercambio, comercialización y consumo; así como la sanidad, calidad, inocuidad y nutrición; la participación social; el ordenamiento

territorial; la frontera agrícola; los recursos hídricos; el desarrollo rural y agroalimentario; la agroindustria, empleo rural y agrícola; las formas asociativas y comunitarias de los microempresarios, microempresa o micro, pequeños y medianos productores, las formas de financiamiento; y, aquéllas que defina el régimen de soberanía alimentaria. Las normas y políticas que emanen de esta Ley garantizarán el respeto irrestricto a los derechos de la naturaleza y el manejo de los recursos naturales, en concordancia con los principios de sostenibilidad ambiental y las buenas prácticas de producción.

Funciones y responsabilidades:

- a) Fomentar la producción sostenible y sustentable de alimentos, reorientando el modelo de desarrollo agroalimentario, que en el enfoque multisectorial de esta ley hace referencia a los recursos alimentarios provenientes de la agricultura, actividad pecuaria, pesca, acuicultura y de la recolección de productos de medios ecológicos naturales;
- b) Establecer incentivos a la utilización productiva de la tierra, desincentivos para la falta de aprovechamiento o acaparamiento de tierras productivas y otros mecanismos de redistribución de la tierra;
- c) Impulsar, en el marco de la economía social y solidaria, la asociación de los microempresarios, microempresa o micro, pequeños y medianos productores para su participación en mejores condiciones en el proceso de producción, almacenamiento, transformación, conservación y comercialización de alimentos;
- d) Incentivar el consumo de alimentos sanos, nutritivos de origen agroecológico y orgánico, evitando en lo posible la expansión del monocultivo y la utilización de cultivos agroalimentarios en la producción de biocombustibles, priorizando siempre el consumo alimenticio nacional;
- e) Adoptar políticas fiscales, tributarias, arancelarias y otras que protejan al sector agroalimentario nacional para evitar la dependencia en la provisión alimentaria; y,
- f) Promover la participación social y la deliberación pública en forma paritaria entre hombres y mujeres en la elaboración de leyes y en la formulación e implementación de políticas relativas a la soberanía alimentaria.

PRODUCCIÓN DE MERCADO Y COMERCIALIZACIÓN

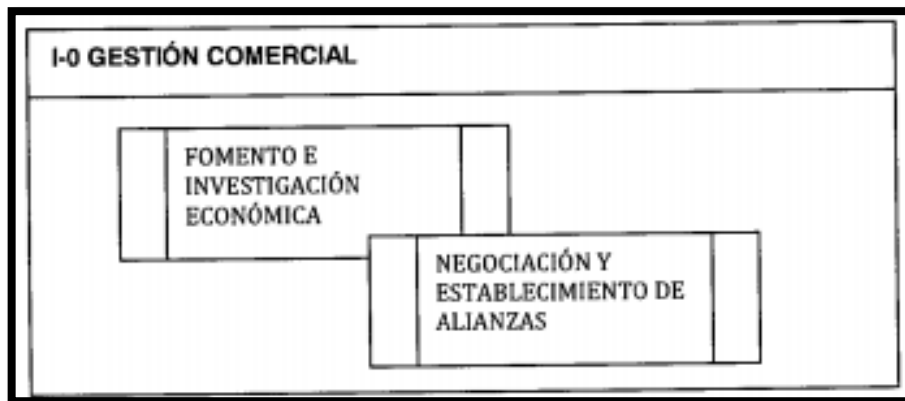
RESPONSABLE: Técnico de Comercialización

Misión: Promover el desarrollo de la comercialización, articulando actividades con otros organismos provinciales con competencia en la materia y el sector privado para fortalecer las cadenas productivas y elevar la demanda de productos de calidad.

- a) Participar en la implementación de los Proyectos del Presupuesto Participativo;
- b) Contar con los estudios de mercado que propician la futura comercialización de productos, bienes y servicios;
- c) Asesorar a la comunidad sobre el mercado existente para la venta de sus bienes y servicios;
- d) Capacitar en temas relacionados con la comercialización de bienes y servicios; y contacto con el cliente;
- e) Informar de la ejecución de los proyectos de desarrollo productivo y establecimiento de correctivos en caso de ser necesario;
- f) Coordinar las acciones de negociación, establecimiento de alianzas entre la comunidad, el requirente (mercado) y dentro de la institución;
- g) Asegurar la vinculación de la comunidad con el mercado manteniendo convenios y alianzas ganar – ganar entre las partes;
- h) Participar en la ejecución de eventos que permiten la comercialización de productos, bienes y servicios;
- i) Dirigir la elaboración, ejecución y seguimientos del POA de su área;
- j) Analizar los indicadores de impacto resultantes de los programas y proyectos a su cargo;
- k) Evaluar la gestión de su área; y,
- l) Desempeñar las demás funciones que le asigne la autoridad competente, las leyes y los reglamentos.

1. Procesos:

Gráfico 43.- Gestión Comercial



Fuente: Estatuto del GADPCH

Elaborado por: Equipo encargado

2. Productos y Servicios

Fomento e investigación económica

a) Estudios de Mercado

- Producto
- Bienes
- Servicios
- Inventarios de nichos de mercado
- Inventario de competidores de acuerdo al ordenamiento territorial.

Negociación y establecimiento de alianzas

- a) Acuerdos, alianzas y convenios para la venta
- b) Manejo de eventos y ferias para la Comercialización
- c) Asesoramiento financiero para la producción

- Comunidad

d) Acciones Preventivas y Correctivas

3. Conformidad.- El proceso integrado por las siguientes responsables.

- Coordinador de Fomento Productivo
- Técnico en Comercialización.

Forman parte del Proceso

- Técnicos Agropecuarios
- Técnicos no agropecuarios.
- Comunidad
- Mercado o medio externo (comprador)
- Actores Sociales

4. Foros de coordinación.-

- Coordinación de la gestión del fomento productivo

Lidera: Coordinador de Fomento Productivo

Participan: Técnicas agropecuarios y no agropecuarios, Técnico de Comercialización

Periodicidad: Semanal

Art.46 MARCO JURÍDICO RELACIONADO CON EL MACRO PROCESO DE FISCALIZACIÓN

Constitución de la República del Ecuador

Art 260.- El ejercicio de las competencias exclusivas no excluirá el ejercicio concurrente de la gestión en la prestación de servicios públicos y actividades de colaboración y complementariedad entre los distintos niveles de Gobierno.

Artículo 134.- Ejercicio de la competencia de fomento de la seguridad alimentaria.- El fomento de la seguridad alimentaria, cuyo ejercicio corresponde a los Gobiernos Autónomos Descentralizados regionales, se gestionará aplicando las disposiciones constitucionales y

legales para garantizar la soberanía alimentaria, la política pública de esta materia bajo el principio de integralidad y comprende:

Literales:

c). Planificar y construir la infraestructura adecuada, en coordinación con los Gobiernos Autónomos Descentralizados Provinciales, Municipales y Parroquiales Rurales, para fomentar la producción, conservación, intercambio, acceso, comercialización, control y consumo de alimentos, preferentemente provenientes de la pequeña, la micro, y la mediana producción campesina, y de la pesca artesanal; respetando y protegiendo la agro biodiversidad, los conocimientos y formas de producción tradicionales y ancestrales. Complementariamente, la planificación y construcción de las redes de mercados y centros de transferencia de las jurisdicciones cantonales serán realizadas por los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales;

d) Fomentar el acceso de los ciudadanos a alimentos suficientes y sanos mediante la capacidad de incidir en los mercados y en el impulso a estrategias de consumo de alimentos nutritivos, agroecológicos y provenientes de la producción local, además del impulso de sistemas solidarios de comercialización en coordinación con los otros niveles de Gobiernos Autónomos Descentralizados.

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR

Soberanía alimentaria

Art 281.-La soberanía alimentaria constituye un objetivo estratégico y una obligación del Estado para garantizar que las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades alcancen la autosuficiencia de alimento sano y culturalmente apropiado de forma permanente.

Numeral

10). Fortalecer el desarrollo de organizaciones y redes de productores y de consumidores, así como las de comercialización y distribución de alimentos que promueva la equidad entre espacios rurales y urbanos.

11). Generar sistemas justos y solidarios de distribución y comercialización de alimentos. Impedir prácticas monopólicas y cualquier tipo de especulación con productos alimenticios.

4.2 ESTRATEGIAS DE PRODUCCIÓN



4.2.1 ESTRATEGIA FINANCIERA

4.2.1.1 Disminución de gastos operacionales con la finalidad de generar mayor beneficio a los productores.

Conceptualización:

Gastos operacionales.- Se conoce a gastos operacionales al dinero que una empresa o una organización debe desembolsar en concepto del desarrollo de las diferentes actividades que despliega.

Propuesta:

Gráfico 44.-Mano de obra productiva



Los pequeños productores acceden a mano de obra principalmente a través de la incorporación de los miembros de sus hogares a las actividades productivas y a través de redes de parentesco y vecindad (cambiamanos, préstamos, mingas). Cuando las condiciones lo permiten o la producción lo justifica, contratan mano de obra asalariada proveniente de la misma zona. En estos casos, según pudimos observar, el costo de la mano de obra entre 20 t 50 por ciento más bajo del que se paga por ella bajo modalidades de contratación formal. En los casos de ayuda mutua y contratación informal, el costo de la mano de obra incluye la comida y la entrega de una cantidad preestablecida del producto cuando se trata de labores de cosecha.

El manejo integrado de cultivos permitirá a los pequeños productores que vienen adoptando tecnologías y sistemas de producción sostenibles.

A través de este proceso, se tiene presente en todo momento la influencia de un adecuado uso del manejo de cultivos vinculado con la conservación del medio ambiente, planificando la producción anual, valorando la disponibilidad y limitaciones de los recursos humanos, técnicos y naturales. El enfoque integrado provee a los agricultores la flexibilidad necesaria para producir una cartera de cultivos, bajo un enfoque de sistema productivo, para responder a sus necesidades y a las demandas del mercado.

Para realizar una eficiente evaluación de desempeño es necesario comenzar analizando el nivel de ausencia que posee cada productor, de esto depende el éxito de la siembra y cosecha ya que con demasiadas ausencias laborales obtendremos una mala producción.

A continuación se mostrara una fórmula para poder controlar el nivel de ausentismo de los productores en épocas importantes de producción, con esto tomar medidas correctivas y saber a ciencia cierta los motivos que causaron este ausentismo:

$$\text{Índice de ausentismo} = \frac{\text{Total de horas de ausentismo}}{\text{Total de horas posibles de trabajo}} \times 100$$

Las causas de ausentismo se pueden dar por 2 factores, como lo son los factores interno y factores externos.

Factores internos

- Mala selección del personal, exceso o escasez de personal deficientes métodos de distribución de la fuerza de trabajo etc.

Factores Externos

- De la colectividades: Problemas vivienda, transporte, etc.
- Personal; Enfermedades, accidente, obligaciones del hogar etc.

Una vez realizado este control de ausentismo se procederá analizar el rendimiento de los empleados y áreas en general. A continuación los siguientes indicadores.

Efectividad en el cumplimiento del compromiso.- La característica de este indicador es que mide el rendimiento por hectáreas, y se obtiene al dividir el número de hectáreas realizadas por la cantidad de hectáreas entregadas, esto demuestra un grado de efectividad por parte de cada uno de los trabajadores en las actividades asignadas. Así tenemos que:

Efect Comp de Comp= Indicador de rendimiento por Área.

$$I.R.A = \frac{\text{Número de tareas realizadas por áreas}}{\text{Número de tareas asignadas por áreas}} \times 100$$

Si se realizan 5 hectáreas diarias y se asignan 5 la efectividad será del 100%, una efectividad mayor del 90% indica un buen rendimiento.

Efectividad en cumplimiento de cantidad.- La característica de este indicador es que mide el rendimiento por persona.

Efect Comp de Comp= Indicador de rendimiento por persona.

$$I.R.P = \frac{\text{Número de tareas realizadas por persona}}{\text{Número de tareas asignadas por persona}} \times 100$$

Es igual que el anterior pero midiendo la efectividad personal.

Efectividad en compromiso de calidad.- Las característica de este indicador es que mide la calidad de lo ejecutado por áreas, se obtiene al dividir el número de observaciones positivas (excelente) realizadas, por la cantidad de observaciones realizadas o investigadas, esto demuestra el tipo de producto que entregan cada uno de los productores.

Efect Comp de Cal= Indicador de calidad por área.

$$I.C.A = \frac{\text{Número de observaciones positivas realizadas}}{\text{Número de observaciones total}} \times 100$$

Si se realizan 92 observaciones positivas y se las divide para el número de observaciones total, tendrá una efectividad del 92%.

4.2.1.1.1 POA DISMINUCIÓN DE GASTOS EN EL PERSONAL

ESTRATEGIA	OBJETIVO	RESPONSABLE	FECHA DE INICIO	FECHA DE CULMINACIÓN	PRESUPUESTO		MEDIO DE VERIFICACIÓN
					PROPIO	AJENO	
Estructura y fortalecimiento de la organización y asociación de productores.	Diseñar un plan de gestión comercial para la producción y comercialización de papas para el departamento de comercialización del Gobierno Autónomo descentralizado de la Provincia de Chimborazo periodo 2014, para mejorar la calidad de vida y la productividad de los productores.	Carlos Manyá	01de Junio del 2015	01de Julio del 2016		444207,5	Optimizar recursos materiales y humanos.

Fuente: POA Disminución de Gastos en el Personal

Elaborado por: La autora

4.2.1.2 Reducir los desperdicios.

Gráfico 45.- Evitar desperdicios



El sistema de manejo integrado de cultivos prevé las siguientes acciones:

Programación y preparación. Se deberá planear siembras adelantadas para evitar plagas y enfermedades durante los meses lluviosos. Se consideran las siembras realizadas en campañas pasadas, y aquéllas vecinas, para evitar contaminaciones.

Por ejemplo, se usa la rotación de cultivos en la secuencia: solanácea-gramínea-leguminosa.

Preparación del suelo. Se elimina la mala hierba o malezas con piquillos, chaquitacla y mullido.

Producción de semilleros. Se realiza para conservar las especies y variedades principalmente nativas que soportan mejor el ataque de plagas y enfermedades.

Prácticas culturales. Antes de la siembra se eliminan las malezas dentro y fuera del área de producción. El deshierbo, limpieza y aporques oportunos producen mejores rendimientos.

Siembras. Una semilla de papa de buena calidad (60gr) garantiza un buen desarrollo y crecimiento.

Riego. Contar con un sistema de riego acorde a las necesidades del suelo y de la cantidad de hectáreas sembradas.

Fertilización. Se aplica abundante guano de animales (estiércol), principalmente de llamas. Con la introducción de las buenas prácticas se están elaborando abonos orgánicos a base de

guano de corral y desechos de cosechas. La elaboración de compost, humus de lombriz en base a guano de corral está tomando auge debido a los buenos resultados obtenidos. Los estiércoles más utilizados son de llama, ovino, cuy y aves de corral como gallinas y patos. Los costos de producción se minimizan considerablemente mediante el uso de insumos locales reciclados como residuos y restos de cosecha, prácticas que permiten minimizar la contaminación y reducen la erosión de los suelos.

Control de plagas y enfermedades. Para proteger los cultivos, algunos campesinos elaboran biol o utilizan plantas repelentes (muña, eucalipto, rocoto), y enmiendas (cenizas, cal, etc), pero ante el ataque intenso, para salvar sus cultivos hacen uso de algunos insecticidas, aun aquéllos de alta toxicidad. La mejor defensa del ataque de plagas y enfermedades es la rotación de cultivos en esta secuencia: papa-oca-haba-tarwi o papa-forraje-haba. La plaga as peligrosa es el gorgojo de los andes, la ranca, verruga y babosas en hortalizas.

Eliminación de cultivos. Algunos campesinos dejan crecer estos cultivos para aprovechar la producción temprana. Sin embargo, esto resulta perjudicial debido a que constituyen huéspedes intermediarios de plagas y enfermedades. Para este problema, se aconseja el volteo de la tierra mediante un pasado de arado (yunta) y su exposición al sol de tal forma que luego pueda descomponerse junto con las otras malezas.

4.2.1.2.1 POA REDUCCIÓN DE DESPERDICIOS

ESTRATEGIA	OBJETIVO	RESPONSABLE	FECHA DE INICIO	FECHA DE CULMINACIÓN	PRESUPUESTO		MEDIO DE VERIFICACIÓN
					PROPIO	AJENO	
Reducción de desperdicios: Mejora en la fertilidad de los suelos.	Diseñar un plan de gestión comercial para la producción y comercialización de papas para el departamento de comercialización del Gobierno Autónomo descentralizado de la Provincia de Chimborazo periodo 2014, para mejorar la calidad de vida y la productividad de los productores.	Carlos Manyá	01 de Junio del 2015	20 de Diciembre del 2015	\$480,00	\$155085,00	Optimización de recursos.

Fuente: POA Reducción de desperdicios

Elaborado por: La autora

4.2.1.3 Precios de Compra y de Venta del Quintal de Semilla de Papa

Se establecieron los precios a los cuales los productores de Papa pueden comprar semilla, evidenciándose que un pequeño productor compra un quintal de semilla en promedio a USD 10,97, mientras que el precio para un productor mediano llega a USD 16,63 y para el grande USD 21,2. Estos precios de compra del quintal de semilla varían dependiendo de la variedad comprada, del tipo de semilla y de la provincia donde se realiza la transacción. Para un pequeño productor es más barato comprar un quintal de semilla en Chimborazo, para el mediano y grande en Carchi.

El precio de venta de un quintal de semilla de los pequeños productores se cotiza en promedio en USD 13,14, de un mediano en USD 16,19 y de un grande en USD 21,19. Es más lucrativo para el pequeño productor vender su semilla en Chimborazo, para el mediano en Tungurahua y para el grande en Cañar.

4.2.1.3.1 POA SEMILLA CERTIFICADA

ESTRATEGIA	OBJETIVO	RESPONSABLE	FECHA DE INICIO	FECHA DE CULMINACIÓN	PRESUPUESTO		MEDIO DE VERIFICACIÓN
					PROPIO	AJENO	
Insumos agrícolas: Adquisición de semilla (600 qq) de semilla Cecilia. 600 qq) de semilla Super chola	Diseñar un plan de gestión comercial para la producción y comercialización de papas para el departamento de comercialización del Gobierno Autónomo descentralizado de la Provincia de Chimborazo periodo 2014, para mejorar la calidad de vida y la productividad de los productores.	Carlos Manyá	01de Junio del 2015	30 de Diciembre del 2015		\$36000,00	Cosecha de calidad que satisfaga a los consumidores.

Fuente: POA Semilla certificada
Elaborado por: La autora

4.2.1.4 Crédito y seguro agrícola

Gráfico 46.- Créditos agrícolas



Crédito

Las entidades del sistema financiero establecidos en el país podrán participar en el plan nacional de concesión de crédito de corto, mediano y largo plazo, para el financiamiento de la producción agrícola de los cultivos de ciclo corto para el consumo nacional, y que forman parte de la canasta familiar básica. Además se financiará la producción de leche, carne y sus derivados.

El Superintendente de Bancos, en el plazo de noventa días contados a partir de la promulgación de esta Ley, dictará el Reglamento para regular la participación del sector financiero en el plan de concesión de créditos para este sector.

El Banco Nacional de Fomento estará obligado a conceder créditos de manera prioritaria a pequeños y medianos productores, con períodos de gracia y plazos acordes a las características de los suelos y la naturaleza de los cultivos. Podrá canalizar el crédito a través de cooperativas de ahorro y crédito constituidas en el sector rural u otros intermediarios financieros locales debidamente organizados. Para este efecto, el Gobierno deberá proceder a su capitalización.

La Superintendencia de Bancos, previo informe del Ministerio de Agricultura y Ganadería, determinará los mecanismos y condiciones que garanticen, a través de seguros, la compensación por la pérdida del valor de los créditos incobrables otorgados por el sistema

financiero, cuando exista imposibilidad de recuperarlos por casos fortuitos o de fuerza mayor. En estos casos no se producirá la subrogación del crédito en beneficio de la aseguradora.

Tasas de interés

La Junta Monetaria, fijará de manera oportuna y en forma periódica las condiciones que deben regir para el otorgamiento de préstamos por parte del sector financiero para cultivos y actividades agropecuarias, pudiendo para tal efecto establecer intereses diferenciados en forma selectiva y temporal.

Financiamiento de la comercialización

Para el financiamiento de esta actividad, la Junta Monetaria podrá autorizar a las instituciones del sistema financiero a constituir en títulos valores parte del encaje a que estos están obligados, siempre y cuando dichos títulos valores, representen el derecho de propiedad de un producto agrario.

El derecho de propiedad de un producto agrario podrá incorporarse a un documento que tenga la naturaleza de título valor, el cual podrá ser negociable con sujeción a las disposiciones que normen el mercado de valores.

Las inversiones que efectúen los particulares para el establecimiento de mercados mayoristas, podrán ser deducibles de la base imponible para el cálculo del impuesto a la renta, en los términos que se determine en el Reglamento a la presente Ley. El Estado estimulará el establecimiento de mercados y centros de acopio generados en la iniciativa de las organizaciones indígenas, campesinas y comunitarias, que tengan como función acercar a productores y consumidores y evitar la inconveniente intermediación que eventualmente pueda perjudicar el interés económico de las mismas.

Seguro Agrícola

Los fenómenos adversos son cada vez más frecuentes y severos. Éstos generan daños en cultivos y plantaciones, dejando como consecuencia pérdidas económicas a los agricultores.

a) ¿Cuáles son los beneficios?

- Permite al agricultor recuperar los costos directos de producción invertidos en los cultivos afectados por fenómenos climáticos, plagas y enfermedades incontrolables.
- Logra su estabilidad económica.
- Mantiene su calificación como sujeto de crédito.

b) ¿Qué cubre el Seguro Agrícola?

Gráfico 47.-Seguro agrícola



Fuente: (Montero & Reinoso, 2007)

Elaborado por: El autor

c) **¿Qué cultivos se pueden asegurar?**

- Arroz
- Banano
- Caña de Azúcar
- Fréjol
- Maíz Duro y Suave
- Papa
- Soya
- Tomate de Árbol
- Trigo

d) **¿Dónde se puede contratar el Seguro Agrícola?**

- Sucursales del Banco Nacional de Fomento (BNF).
- Banco de Loja.
- Cooperativas de Ahorro y Crédito más cercanas que estén participando en el sistema.
- Direcciones provinciales MAGAP – Ventanilla única de atención al ciudadano.

e) **¿Cuáles son los pasos a seguir para obtener una póliza del Seguro Agrícola con subsidio del Gobierno?**

Acudir a la asociación, gremio y/o institución financiera más cercana que esté participando en el sistema y solicitar:

- a) Solo el seguro; o
- b) Un crédito y el seguro, llena tu solicitud.

REQUISITOS

- Cédula de ciudadanía y papeleta de votación.
- Tipo de producto a cultivar.
- Declarar los costos directos de producción.
- La aseguradora aprobará la póliza en 48 horas.
- Los agricultores solo pagan los 40% de la póliza, más impuestos.

f) **¿Qué hacer en caso de siniestro?**

1. Presentar el aviso de siniestro en un plazo máximo de 10 días, en la institución donde contrató el seguro. (Formulario naranja).
2. La aseguradora realizará una visita técnica de verificación del siniestro y establecerá el tipo de pérdida.
3. Si se determina una pérdida total, se indemnizará el valor invertido hasta el día del siniestro, dentro de un plazo máximo de 45 días posteriores a la inspección, menos el deducible correspondiente.
4. Si se determinó una pérdida parcial, se esperará a la cosecha (10 días antes de ésta, se debe presentar el aviso de cosecha: formulario verde), se valorará la pérdida y se indemnizará el valor perdido.

4.2.1.4.1 POA CRÉDITOS Y SEGUROS AGRÍCOLAS

ESTRATEGIA	OBJETIVO	RESPONSABLE	FECHA DE INICIO	FECHA DE CULMINACIÓN	PRESUPUESTO		MEDIO DE VERIFICACIÓN
					PROPIO	AJENO	
Créditos agrícolas	Diseñar un plan de gestión comercial para la producción y comercialización de papas para el departamento de comercialización del Gobierno Autónomo descentralizado de la Provincia de Chimborazo periodo 2014, para mejorar la calidad de vida y la productividad de los productores.	Carlos Manyá	01de Junio del 2015	01de Junio del 2018		\$10,000	Adquisición de mayores insumos agrícolas y capacitación técnica.

Fuente: POA Créditos y Seguros Agrícolas

Elaborado por: La autora

4.2.2 ESTRATEGIA DE CLIENTES

4.2.2.1 Mejorar la calidad del producto para satisfacción de los consumidores

Gráfico 48.-Calidad del producto para satisfacción



Es importante tomar en cuenta la satisfacción que los consumidores tienen al consumir este producto es por eso que la semilla que se debe utilizar para el cultivo debe ser de calidad teniendo los siguientes atributos:

- Pureza varietal.
- Bajos niveles de plagas.
- Estar en buenas condiciones fisiológicas “brotación múltiple”.
- Tener un tamaño y peso apropiado (40 g o más).
- Estar disponible a un precio razonable, y
- Estar disponible en el momento de su mayor demanda

Posteriormente para que la papa sea un producto de calidad y satisfaga las necesidades de los consumidores se debe tomar el siguiente proceso:

Gráfico 49.-Elección del suelo



- Suelos livianos (arenosos),
- Profundos (horizonte superficial 30-35 cm.) y bien drenado;
- Sin que se haya cultivado mucha veces papa en los últimos años (no más de dos cultivos cada 5 años)
- pH debe estar entre 5 y 6.

Gráfico 50.-Elección de la semilla



• Aspectos a tener en cuenta:

- Variedad
- Tamaño
- Estado fisiológico o brotación
- Certificada en su sanidad.

• Recomendaciones:

- Aun cuando se vaya a cortar, elegir para semilla lotes de tubérculos entre 40 y 150 gramos.

- Semillas que no hayan iniciado la brotación dan cultivos de emergencia lenta y despareja.
- Semilla muy vieja, da plantas poco vigorosas, con muchos tallos que producirá muchas papas pequeñas.
- Usar semillas provenientes de programas de certificación o semilla propia “certificada” por seguimiento cuidadoso y posterior comprobación de la calidad.

Semilla de calidad: Es el tubérculo que muestra las condiciones genéticas, físicas fisiológicas y sanitarias para reproducir plantas que, en condiciones adecuadas de cultivo, reproducirán las características y el potencial de la variedad que se ha sembrado.

Gráfico 51.-Manejo de la semilla

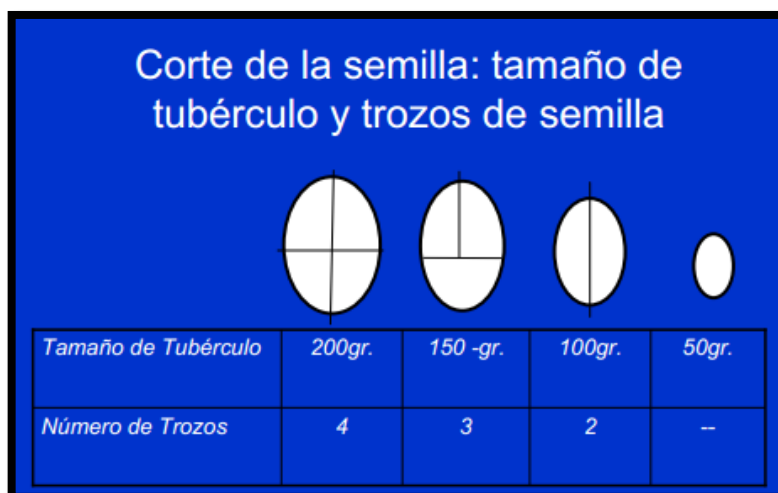


- Desinfección de locales y herramientas.
- El local de almacenamiento de la semilla, los envases y todo el equipo a utilizar en el cultivo, incluyendo cuchillos de corte, deben estar completamente limpios antes de usar.
- No es conveniente manejar los tubérculos destinados a semilla y aquellos cosechados para el mercado en forma simultánea.
- Almacenamiento de semilla
 - Las semillas cosechadas en otoño a plantar en primavera, deben guardarse en bolsa o cajones, en un lugar seco y fresco, protegidas de las heladas.
 - Las semillas cosechadas en otoño a plantar en el verano siguiente deben almacenarse a bajas temperaturas (2°-4°C) para evitar el crecimiento de los brotes y envejecimiento de los tubérculos semillas.

Acondicionamiento, corte y tratamiento de la semilla

- Los mejores rendimientos se obtienen manejando la semilla de papa de forma tal que a la siembra ella presente brotes cortos y gruesos, logrando así varios (3-4) tallos por plantas.
- Los tubérculos deben exponerse en finas capas a la luz indirecta y a 15°C de temperatura o colocarse en bolsas caladas bajo un cobertizo, para obtener así un aceptable verdeado.
- El corte de la semilla es una práctica generalizada por razones económicas.
- La semilla debe cortarse cuando inicia la brotación, unos 3 a 10 días antes de la siembra para permitir la buena cicatrización de los cortes.
- Hacer cortes rectos y limpios utilizando cuchillos de hoja fina y bien afilada.
- Tamaño de trozo a sembrar 40-60 gramos.
- Cortar de la siguiente manera:

Gráfico 52.- Corte de la semilla



- Almacenar los tubérculos cortados en condiciones que favorables para una rápida cicatrización.
- Colocarlos en cajones no muy llenos o medias bolsas, a temperaturas de 15° a 21°C y alta humedad (95%), sin corrientes de aire que sequen la superficie de corte.

Gráfico 53.-Densidad y espaciamento.



Las plantas sembradas y su arreglo dependen de:

- Objetivos del cultivo.
- Estado de brotación de la semilla.
- Variedad utilizada.
- Disponibilidad de semilla.
- Maquinaria y equipos disponibles.

Las densidades recomendadas en cultivos para consumo son de 10 tallos/m² los que se obtienen con semillas bien brotadas con unos 4 -5trozos de semilla/m².

Las distancias de plantación más utilizadas son: 70 a 80 cm. entre filas y 20 a 30 cm entre plantas.

Gráfico 54.-Profundidad de la plantación



Determina el ambiente que rodea la semilla luego de la siembra.

– Profundas (20 cm) colocan a la semilla en condiciones de mayor humedad y menor temperatura.

– Siembras superficiales (10 cm) dejan a la semilla en condiciones de baja humedad y mayor temperatura.

Gráfico 55.-Laboreo



- Tiene como finalidad el control de malezas y mantener el camellón bien formado durante el cultivo.
- Las labores mecánicas deben ser superficiales, cuidando no dañar estolones, tubérculos que están iniciándose y raíces.
- Si luego de la siembra el suelo se encostra por lluvia o se produce la emergencia rápida de una “camada” de malezas, es recomendable realizar una pasada liviana de rastra de dientes, justo antes de la emergencia de las plantas de papa.
- Al completarse la emergencia se combate las malezas del entresurco y se vuelve a formar el camellón aireando y aflojando el suelo.
- Antes de cerrar el surco se realiza nuevo aporque para:
 - o Lograr un suelo mullido que facilite el crecimiento de los tubérculos
 - o Cubrir los tubérculos para protegerlos de la luz que produce verdeado, del sol o de las heladas que pueden quemarlos luego de la muerte del follaje, y de la acción de algunas enfermedades (tizón tardío) y plagas (polilla de la papa).
- Cuando se realice aplicación de herbicidas pre-emergentes deberá formarse el camellón definitivo antes de la misma.

Gráfico 56.-Fertilización



- Relaciones entre nutrientes minerales, crecimiento y rendimiento.
- El mayor problema nutricional a resolver es cuanto Nitrógeno aplicar, desde que este nutriente es limitante en la mayoría de suelos y estaciones o épocas de cultivo.
- El Nitrógeno determina el modelo de crecimiento de la planta. Es el nutriente de mayor incidencia sobre el tamaño y la duración del área foliar.
- Por otra parte las reservas de nitrógeno no pasan de una estación a otra y para rendimientos satisfactorios se requieren cantidades relativamente grandes.

Requerimiento de fertilizantes

- La cantidad de nutrientes presente en el suelo es función las características del suelo y de su historia en secuencia de cultivos, uso de fertilizantes y condiciones de clima.
- Para decidir la dosis a aplicar de NPK la información básica es:
 - La relación entre el suplemento de nutrientes y el rendimiento en tubérculos. Esta es conocida por trabajos a campo o ensayos de respuesta al agregado de los diferentes nutrientes.
 - Una estimación del estado de los nutrientes en el suelo a cultivar. Se resuelve a través del análisis de suelo.
- Es necesario además tener en cuenta que durante la estación de crecimiento ocurren eventos imprevistos como la incidencia de enfermedades y plagas o la ocurrencia de lluvias o variaciones en las radiaciones recibidas que pueden alterar las relaciones rendimiento-nutriente.

Gráfico 57.-Ubicación del fertilizante.



- Para un adecuado suplemento de nutrientes solubles los fertilizantes deben ser ubicados en una zona del suelo bien aireada y húmeda ocupada por raíces activas, cuando ocurre la demanda por nutrientes por la planta.
- Esparcido del fertilizante en plano antes de formar los camellones y plantar el cultivo.
- Ubicación de fertilizante concentrado justo debajo del tubérculo semilla.

Momento de la aplicación de fertilizantes.

- La práctica más usual es aplicar la mayoría o todo el fertilizante en o justo antes de la plantación.
- A pesar de ello:
 - Con buenas condiciones de clima y suelo, un completo agregado de nutrientes al inicio, lleva a que los asimilados tiendan a ser usados en la producción de follaje más que de tubérculos, y ello retrasa el inicio de la tuberización.
 - En suelos arenosos los beneficios del fraccionado del nitrógeno están por el lado que cuando la estación es lluviosa se evitan pérdidas por lavado.
 - Para evitar las pérdidas de nitratos por lavado, desde la capa arable, es justificable retrasar parte del suplemento de N hasta el momento de la iniciación de los tubérculos. Aplicaciones más tardías pueden no ser efectiva o alterar el normal crecimiento de las papas.
 - Es muy difícil predecir cuánto nitrógeno puede ser mineralizado desde la materia orgánica del suelo y por tanto cuánto va a ser el nitrógeno disponible desde esa fuente durante el ciclo de cultivo.

- Parte del fósforo y potasio, pueden ser aplicados al voleo e incorporados antes de la siembra, fundamentalmente en campos nuevos con bajo contenido inicial de fósforo.
- El resto del fertilizante se aplicará a la siembra al voleo y/o en bandas, debajo y al costado de la semilla; según la cantidad total necesaria y el método de siembra. Si se aplican altas fertilizaciones
- (más de 400 kg./há.) es conveniente repartirlo, aplicando parte al voleo previo a la siembra y el resto en la fertilizadora del equipo sembrador.
- El nitrógeno puede aplicarse 2/3 a la siembra y el 1/3 restante en cobertura, cuando las plantas alcanzan 15-20 cm de altura, previo al inicio de la tuberización, y antes de que el cultivo se cierre.
- Si fuera necesario, puede aplicarse fertilizantes foliares, nitrógeno (urea a 1%) o micro elementos, en pulverizaciones, con los tratamientos sanitarios

Gráfico 58.-Manejo de las malezas



- Control mecánico: Se basa en el laboreo de pre-emergencia y de post-emergencia, antes que las plantas cierren el surco.
- Control Químico: Se basa en el uso de productos químicos.
- Pre-emergencia
- Sencor: 0.5- 1 kg (producto) en 200-300 litros de agua. Se aplica luego de levantar bien el camellón y el mejor efecto se logra cuando existe buena humedad del suelo. Tiene dificultades para controlar pasto blanco y capín si tienen más de 4 hojas.
- Post-emergencia
- Sencor : 0.5 a 0.75 kg (producto) en 200-300 litros de agua. Aplicar temprano, hasta que las plantas tienen unos 15 cm. de alto. No aplicar en variedades de piel roja.

- Control exclusivo de gramíneas (“pastos”)

Gráfico 59.-Riego



- En las condiciones locales, la papa produce bien en secano, aprovechando el clima. Los riegos se consideran un complemento para algunos momentos en verano y para dar seguridad a la cosecha.
- El inicio de la formación de los tubérculos y el crecimiento de ellos, son los períodos críticos para las necesidades de agua.
- La falta de agua al inicio de los tubérculos disminuye los rendimientos y aumenta los daños provocados por sarna común.
- Los déficits durante el crecimiento del tubérculo reduce el tamaño de los mismos.
- La alternancia de períodos de escasez de agua y suministro posterior provoca deformaciones por crecimiento secundario (papas “muñecos”) y/o papa rajadas.
- Puede necesitarse suplemento de agua con riego al final de los cultivos de primavera (diciembre) cuando los tubérculos están crecimiento intensamente y en las siembras tempranas de verano (enero) para lograr una emergencia rápida y uniforme de los cultivos.

Gráfico 60.-Eliminación del follaje



Objetivos:

- Escapar a infecciones tardías de virus,
- Evitar que llegue a los tubérculos ataques de tizón tardío,
- Regular el tamaño de los tubérculos,
- Adelantar la cosecha en producción de semilla.
 - Reglone 2-4 lt./ha.
 - Gramoxone 2 lt há.
- Aplicar con más de 600 litros de agua por hectárea para lograr una buena acción por contacto, deben ser aplicados.
- Nunca aplicar en situaciones de déficit de agua pues causa amarronamiento del anillo vascular del tubérculo.
- Mediar 15 días entre la aplicación y la cosecha, con la finalidad de que el tubérculo madure completamente.
- El uso de estos defoliantes controla las maleza que comienzan a aparecer y mantienen el campo limpio

Gráfico 61.-Cosecha



- Índice de cosecha.
- Los cultivos de papa se cosechan cuando el follaje se ha secado y la piel de los tubérculos está firme (no se desprende al desplazar sobre él, con presión, un dedo).
- En los cultivos primor se cosechan tubérculos sin afirmar la piel que deben cuidarse al máximo de ser golpeados. Luego se comercializan de inmediato.
- Recolección

- La cosecha de papa incluye:
 - Remover el suelo.
 - Recolectar los tubérculos.
 - Separar los tubérculos del suelo, terrones y restos de plantas.
 - Transportar hasta el local de clasificación y empaque o almacenamiento.
- Dos métodos son los más usados:
 - Arrancado con máquinas de disco o cadenas, con posterior recolección y embolsado a mano.
 - Cosechadoras integrales que levantan el caballete con las papas, restos vegetales y tierra y luego van separando, hasta que llegan los tubérculos limpios a una tolva. Algunas máquinas incluyen mesas “visoras” donde un operario elimina tubérculos con defectos y/o algunos terrones.

Gráfico 62.-ALMACENAMIENTO



La forma más común de almacenar la papa, es en el campo, sin cosechar.

- Para almacenar la cosecha en el campo los cultivos deben instalarse en campos con buen drenaje superficial y con suelos profundos que eviten anegamientos, que producen pudriciones.
- Es necesario mantener el campo sin malezas para facilitar la operación. A tal efecto, y cuando las mismas emerjan, aplicar herbicidas de contacto como los recomendados para arrasar el follaje.

- Los almacenamientos en galpón pueden hacerse a granel. No es conveniente que la pila supere 3-4 metros de una altura. Cuando el almacenamiento se hace en bolsas, las pilas no deben superar las 7 bolsas de altura.
- La papa tiene una conservación de 3-5 meses luego que finaliza su cultivo.
- La causa más importante del fin del almacenamiento es la brotación, que depende principalmente de la variedad y es afectada por la temperatura.
- Temperaturas de 10°C son las mejores para guardar papa para consumo.
- Temperaturas mayores aumentan las pérdidas por respiración y menores producen endulzamiento por aumento de los niveles de azúcares.

4.2.2.2 Oferta de la semilla de la papa

Gráfico 63.- Semilla de papa



La semilla en el país debe cumplir ciertas características u ofrecer ciertos servicios o normas legales para ser considerada un producto de calidad. Es importante recalcar que la calidad al momento se garantiza mediante procesos de certificación, mecanismo que el Ecuador utiliza de acuerdo a la normativa legal vigente.

Sin embargo, es necesario tomar en cuenta que semilla de calidad también puede ser producida por los propios agricultores sin necesidad de mecanismos formales de certificación. Los agricultores tienen una serie de prácticas tradicionales y culturales que en unos casos favorece y en otros casos dificulta la producción de semilla de calidad. Mediante tecnologías sencillas y baratas (por ejemplo, la selección positiva¹³, almacenamiento adecuado y control de plagas de semilla) es posible mejorar la calidad de la semilla de papa que el agricultor produce.

En Ecuador existen paralelamente tres tipos de sistemas de semilla de papa, uno formal (o convencional) normado legislativamente, uno informal (o tradicional) y a la vez uno no convencional que integra ciertas características de ambos.

Actores que participan dentro de la cadena de semilla de papa:

- El Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP)
- El Instituto Nacional Autónomo de Investigaciones Agropecuarias (INIAP)
- Los multiplicadores registrados que cuentan con permisos del MAGAP para realizar el proceso de reproducción de semilla
- Algunos de estos multiplicadores certificados que impulsan métodos alternativos de producción de semilla
- Los productores/intermediarios que hacen las veces de vendedores de papa brotada como semilla
- Los agricultores que consumen semilla certificada
 - Los agricultores que consumen papa brotada como semilla
- Los agricultores que escogen parte de su producción de papa utilizarla como “semilla propia”
- La industria que se abastece de papa sin tener ningún control sobre la semilla
- La industria que importa semilla de papa
- La industria que en casos puntuales controla la semilla de papa en circuitos cerrados.

Tomando en cuenta estos actores, a continuación se procede a describir su participación dentro de la cadena de semilla de papa y las interrelaciones que mantienen entre sí, dentro de los distintos sistemas.

El MAGAP, el INIAP, los multiplicadores y el funcionamiento del Sistema Formal de Semilla de Papa.

El papel que juega el MAGAP dentro de la cadena corresponde a la labor de registro de los multiplicadores y a la realización de las inspecciones a los lotes sembrados con Semilla Registrada en tres momentos: la siembra, la floración y la cosecha; con el propósito de certificar que la semilla es de calidad y no sufrió ningún daño durante el proceso de

multiplicación. Al final del proceso el MAGAP entrega los marbetes correspondientes a una semilla certificada para su venta.

Por otro lado, en su capacidad de ente rector del sector agropecuario en el Ecuador, el MAGAP es capaz de generar programas y estrategias competitivas que promuevan el desarrollo de este tubérculo y de los actores dentro de la cadena. Además, el MAGAP define la política agrícola específica para semilla de papa desde el Consejo Nacional de Semillas, o a través de los diferentes vice ministerios del ramo.

La oferta de semilla certificada en el país funciona bajo el mecanismo de multiplicación establecido en la Ley de Semillas, quedando todo el proceso bajo la coordinación y acciones del INIAP. Este instituto, a través del Programa Nacional de Raíces y Tubérculos, rubro Papa (PNRTPapa) genera variedades mejoradas. Luego a través del Departamento de Biotecnología se realiza la limpieza de virus y otras enfermedades produciendo plántulas in vitro, que constituyen la primera categoría de semilla en el sistema formal: semilla de fitomejorador o genética. Luego el Departamento de Producción de Semillas produce semilla prebásica, básica y registrada. Las plántulas in vitro se siembran en invernaderos mediante sistemas hidropónicos o aeropónicos y se obtienen mini tubérculos o semilla pre básica (una categoría no reconocida en la legislación vigente, pero que es usada en el caso de papa). La semilla pre básica se la siembra en campo para obtener la semilla básica, la cual es nuevamente sembrada en campo para obtener semilla registrada. Esta semilla es expendida a multiplicadores para producir la semilla certificada.

4.2.2.3 POA ESTRATEGIA DE CLIENTES

ESTRATEGIA	OBJETIVO	RESPONSABLE	FECHA DE INICIO	FECHA DE CULMINACIÓN	PRESUPUESTO		MEDIO DE VERIFICACIÓN
					PROPIO	AJENO	
Insumos Agrícolas: Sistema de riego certificado e insumos agrícolas de calidad.	Diseñar un plan de gestión comercial para la producción y comercialización de papas para el departamento de comercialización del Gobierno Autónomo descentralizado de la Provincia de Chimborazo periodo 2014, para mejorar la calidad de vida y la productividad de los productores.	Carlos Manya	01de Julio del 2015	01de Agosto del 2016		\$7545,00	Mejora en la calidad de productos.

Fuente: POA Estrategia de Clientes

Elaborado por: La autora

4.2.3 ESTRATEGIAS DEL PROCESOS DE GESTIÓN DE OPERACIONES

4.2.3.1 Realizar inversiones para mejorar la tecnología e infraestructura

Conceptualización:

Capacitación.- Es provee oportunidades educativas y de negocios para que agricultores y aspirantes, siembren, produzcan y vendan sus cultivos, apoyando en el desarrollo de pequeños negocios agrícolas, crea oportunidades económicas y promueve la agricultura orgánica y sistemas de alimentos locales sanos

Tecnología.- Es el conjunto de conocimientos técnicos, ordenados científicamente, que permiten diseñar y crear bienes y servicio que facilitan la adaptación al medio ambiente y satisfacer tanto las necesidades esenciales como los deseos de las personas.

Propuesta:

Lograr convenios para lograr capacitar a los productores de papa en temas relacionados a su producción para mejorar cada etapa de la misma y contribuir a obtener una comercialización correcta.

Gráfico 64.-Capacitación y asistencia técnica implementada.



Se debe fomentar la viabilidad económica, la equidad social y el manejo ecológico de la tierra entre agricultores aspirantes y de recursos limitados.

Extensión agrícola

Dado que la agricultura es una de las principales actividades que se desarrollan en las zonas rurales, este tipo de extensión puede ser considerado como el más importante, hace referencia

a la aplicación de la investigación científica y los nuevos conocimientos a las prácticas agrarias a través de la educación.

El objetivo de la extensión agrícola es ofrecer asesoramiento técnico a los agricultores, proporcionándoles los elementos indispensables para mejorar su producción.

La primera condición es que la información esté relacionada, sistematizada y disponible para la realización de buenas prácticas agrícolas dirigidas a un ambiente en particular, y se basan en la acumulación de experiencias o en investigación.

Esta información es utilizada, para la educación de los agricultores, quienes incrementarán y mejorarán sus conocimientos o llegaran a ser promotores activos y diseminadores de la misma.

Extensión no agrícola

Al igual que la extensión agrícola es un proceso de aprendizaje que involucra actividades que son importantes para la familia rural tales como la economía del hogar, la nutrición, la educación demográfica y el desarrollo comunitario en general.

Sus diferentes programas y criterios tienen un objetivo común, la mejora de la vida de las poblaciones rurales, y se inspiran en una serie de principios e ideales comunes.

En el mundo actual cada vez se habla de cultivos eficientes y tecnologías aplicables a cultivos y semillas. Un cultivo eficiente es aquel que logra aprovechar todos los recursos disponibles o proporcionados (agua, luz, espacio, nutrientes, semilla, suelo, etc.). La implementación de tecnologías es recomendada cuando se busca incrementar la producción de los cultivos, mejorar la seguridad de los trabajadores del campo, impactar menos el medio ambiente y ser sostenibles en el tiempo.

A pesar del amplio apoyo público, la agricultora familiar está disminuyendo. Pero, para muchos inmigrantes y personas rurales, la agricultura aun puede ser una gran oportunidad económica. El comenzar una pequeña granja permite establecer raíces en las comunidades y trabajar junto a las familias.

Asistencia técnica

- Acceso a tierra, agua y equipos, permitiendo que agricultores principiantes obtengan habilidades de negocios y formen pequeñas empresas agrícolas.
- Forjan mercados y cultivan bienes para darle fuerza a sus propias granjas familiares.
- Apoya agricultores que producen alimentos protegiendo los recursos naturales y proporcionando alimentos sanos para las comunidades locales.
- Inspira el manejo responsable de los recursos de la tierra y el agua. Utilizamos franjas de arbustos con plantas nativas, restauración ribereña, manejo integrado de plagas, y otras estrategias como soluciones prácticas para agricultores locales.

Gráfico 65.-Tecnología



Estas ayudan a incrementar la producción con un menor impacto ambiental. También, generan mayor seguridad para los trabajadores del campo y mejora la sostenibilidad y calidas de vida. Les genera mayores ingresos, aumenta la motivación para quedarse en el campo y evita migraciones a grandes urbes.

La productividad agrícola de un cultivo que no usa tecnología frente a uno que si la usa, puede variar entre un 25% en grandes productores con mediana tecnología Mientras que para los pequeños agricultores con baja tecnología puede llegar a significar el 100% de la productividad.

La preparación de los suelos, para el cultivo de la papa se hace por lo general utilizando tractores aperados con arado de vertedera o de discos, los mismos que al operar sobre los suelos pendientes dejan profundas zanjas, por donde se escurre el suelo al producirse las precipitaciones lluviosas, perdiéndose así, este valioso recurso. Ha sido tal la persistencia de

esta forma de laborar el suelo, que al cabo de algunas décadas algunos suelos agrícolas del país, han resultado seriamente afectados, pues han perdido su fertilidad

Los equipos de aplicación más tecnificados y mejor calibrados promueven la seguridad en la labor del operario, en cuanto al manejo de productos para la protección de cultivos. Logrando una menor carga química en los cultivos tratados y reduce el impacto en el medioambiental. La eco-eficiencia de un sistema se expresa como el ratio valor añadido dividido por el impacto ambiental. En este sentido el uso de la tecnología juega un papel muy importante.

Propuesta:

Se debe considerar dentro de los productores la siguiente tecnología

Variedades de papa con resistencia a tizón tardío y calidad para el consumo en fresco y aptitud para el procesamiento.

- Umbrales de precipitación una alternativa para el control de lancha.
- Manejo integrado de la Lancha causado por *Phytophthora infestans*.
- Manejo integrado de gusano blanco de la papa, *Pemnotrypes vorax*, mediante el manejo de la población de adultos y control químico.
- Manejo Integrado de Polilla (*Tecia solanivora*)
- Método hidropónico y aeropónico para la producción de semilla prebásica.
- Estratégias de multiplicación de semilla de calidad con pequeños agricultores.
- Control interno de calidad en la producción de semilla de papa.
- Tecnología de producción de semilla básica, registrada y certificada.
- Uso de brotes: alternativa para incrementar la producción de tubérculos semilla de calidad.
- Aplicación de fertilizantes, abonos orgánicos e inorgánicos y foliares en el rendimiento y calidad de la papa.
- Parámetros de control de calidad para la producción de semilla de papa en campo de multiplicadores.
- Caracterización de variedades nativas por resistencia a enfermedades, calidad y usos.
- Control de las principales enfermedades del suelo en el cultivo de papa.

Infraestructura

Es necesario contar con infraestructura adecuada y técnicamente acondicionada para el acopio y la ejecución de actividades logísticas, de mercadeo y despacho de los productos y, para ser el espacio desde el que se alcancen acuerdos con los clientes y en respuesta se programe la producción. La aceptación social para operar bajo este esquema y el logro de alianzas que apuntan al beneficio común, requiere de un medio apropiado para la discusión, acuerdo y vinculación de todos los actores de la cadena. De allí que se debe construir espacios de concertación en los que se asuman compromisos formales que permitan integrar la subcadena / canal de variedades de papa nativa producida en el cantón Guano de la provincia de Chimborazo y comercializada en un mercado diferenciado (restaurantes y servicios de catering) de la ciudad de Riobamba. Esta instancia, como medio para lograr alianzas a manera de espacio para la concertación, debe incluir la participación de proveedores de insumos y materiales, pequeños productores, transportistas, gobierno seccional y otras instituciones y organizaciones de apoyo técnico y a los potenciales compradores o clientes en el segmento del mercado meta. Por tanto, en perspectiva de futuro, este espacio será cada vez más amplio.

4.2.3.2 POA PROCESOS DE GESTIÓN DE OPERACIONES

ESTRATEGIA	OBJETIVO	RESPONSABLE	FECHA DE INICIO	FECHA DE CULMINACIÓN	PRESUPUESTO		MEDIO DE VERIFICACIÓN
					PROPIO	AJENO	
Programas de capacitación y Asistencia técnica para el manejo de cultivos de papa.	Diseñar un plan de gestión comercial para la producción y comercialización de papas para el departamento de comercialización del Gobierno Autónomo descentralizado de la Provincia de Chimborazo periodo 2014, para mejorar la calidad de vida y la productividad de los productores.	Carlos Manya	01de Junio del 2015	01de Junio del 2016		\$233.285,00	Optimizar recursos materiales y humanos.

Fuente: POA Proceso de Gestión de Operaciones
Elaborado por: La autora

4.2.4 ESTRATEGIA DE APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO

4.2.4.1 Identificación de actores de producción

Conceptualización:

Actores de producción: La clasificación de los actores directos e indirectos permite identificar a las personas e instituciones involucradas en el sistema agro-productivo de la papa o en cada uno de los eslabones de la cadena.

Propuesta:

En la esfera de la producción agrícola de la papa los principales actores directos son los proveedores de semilla y los “papicultores” que se clasifican, de acuerdo al número de ha de papa que cultivan, en pequeños, medianos o grandes.

Dentro de este eslabón se identifican como actores indirectos a los proveedores de insumos como maquinaria, equipos y agroquímicos y a los transportistas.

En lo referido a la agroindustria se identifican como actores directos a los procesadores artesanales, semi-industriales e industriales. Y los actores indirectos son todos aquellos proveedores de insumos, equipos, insumos alimenticios, entre otros, para procesar la papa.

En la comercialización intervienen intermediarios, mayoristas, minoristas, supermercados e importadores. Todos ellos son actores directos que compran la papa, ya sea fresca o procesada, para venderla a otros comerciantes o al consumidor final. Los actores indirectos son los transportistas que distribuyen el producto a los diferentes actores ya sean directos o indirectos.

La alternativa para la comercialización asociativa, procura posicionar en la cadena de la papa a los pequeños agricultores de papa nativa del cantón Guano. Se inicia con la constitución de una asociación de productores rurales ya que, con la aplicación de este modelo participativo y solidario, se logrará mejores y mayores posibilidades de éxito al momento de incursionar, mantenerse y crecer en un mercado diferenciado para papa nativa en la Provincia de Chimborazo. Además, es este el medio idóneo para identificar, analizar y aprovechar las oportunidades de negocio en base a conceptos de intercambio justo, con resultados

satisfactorios tanto para la oferta como para la demanda, beneficiando a todos los actores en los eslabones de la cadena agro productiva de la papa nativa. De manera que se trata de un esquema inclusivo y equitativo. En este contexto, las instancias pertinentes del gobierno seccional y las instituciones de investigación tanto públicas como privadas y otros actores privados dentro de la cadena, deben ser aliados que permitan la implementación y operación de la propuesta. La identificación de actores requiere del compromiso y participación de los actores de la cadena, de forma que desde adentro contribuyan a la mejora y fortalecimiento de la producción de papa nativa en el cantón Guano tanto cualitativamente, en lo que tiene que ver con la calidad del producto, como cuantitativamente, en cuanto al volumen producido, frecuencia y continuidad en la provisión a los clientes.

4.2.4.1.1 POA APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO

ESTRATEGIA	OBJETIVO	RESPONSABLE	FECHA DE INICIO	FECHA DE CULMINACIÓN	PRESUPUESTO		MEDIO DE VERIFICACIÓN
					PROPIO	AJENO	
Identificar actores directos e indirectos que intervengan en el sistema productivo.	Diseñar un plan de gestión comercial para la producción y comercialización de papas para el departamento de comercialización del Gobierno Autónomo descentralizado de la Provincia de Chimborazo periodo 2014, para mejorar la calidad de vida y la productividad de los productores.	Carlos Manyá	01 de Junio del 2015	20 de Diciembre del 2015		\$1000,00	Optimización de recursos.

Fuente: POA Aprendizaje y Crecimiento
Elaborado por: La autora

4.3 ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN

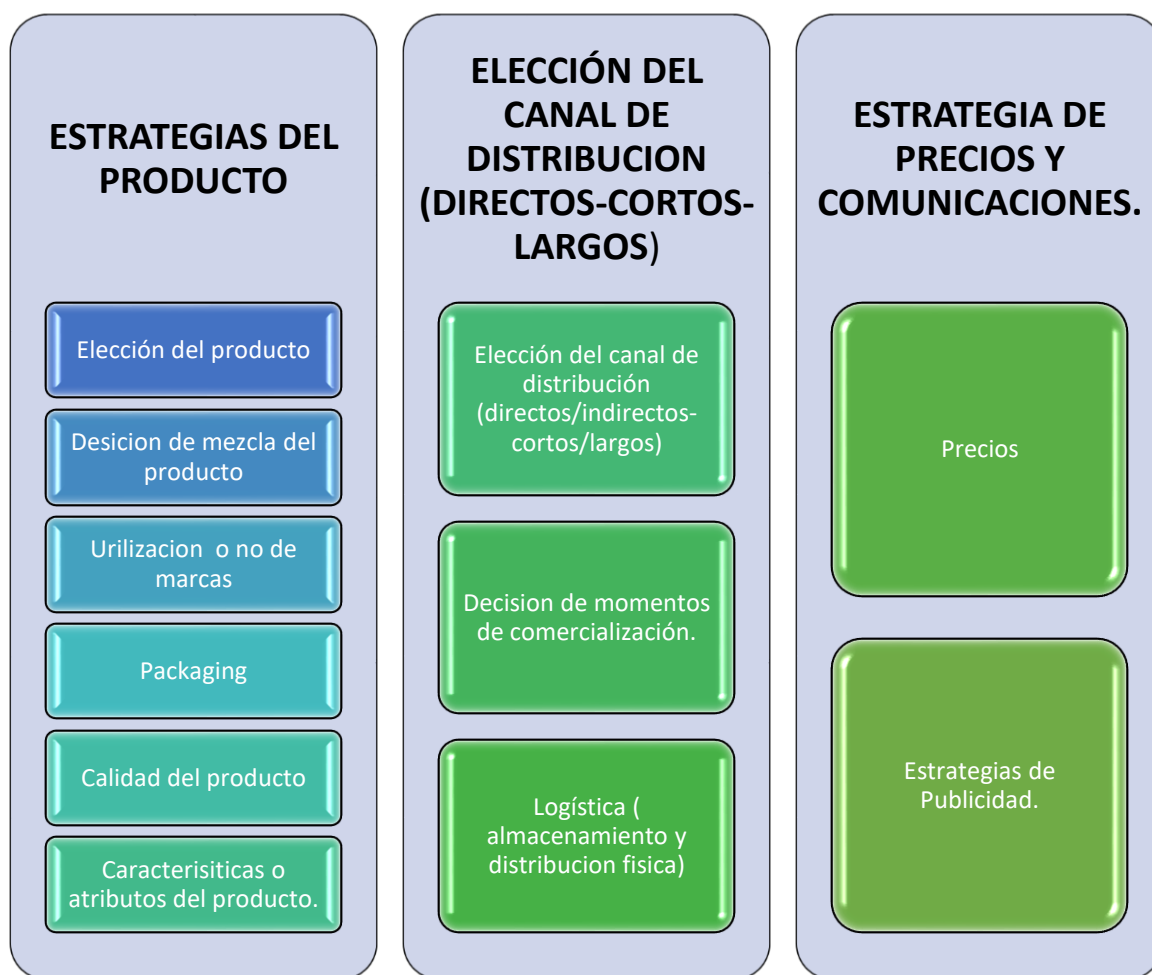


La comercialización agrícola comprende una serie de actividades interconectadas que van desde la planificación de la producción, cultivo y cosecha, embalaje, transporte, almacenamiento, elaboración de productos agrícolas y de alimentos, a la distribución y venta de los mismos. Tales actividades no pueden tener lugar sin el intercambio de información y a menudo dependen de la disponibilidad de finanzas adecuadas. Los sistemas de comercialización son dinámicos, competitivos y suponen un cambio y mejoramiento continuo. Los negocios que progresan son los que tienen un costo menor, son más eficientes, y pueden ofrecer productos de calidad. Aquellos que tienen costos altos, no se adaptan a los cambios de demanda del mercado y ofrecen una calidad pobre, a menudo se ven obligados a retirarse del mercado. La comercialización debe orientarse al consumidor al tiempo que debe proporcionar un beneficio al agricultor, transportista, comerciante, procesador, etc. Ello requiere que los implicados en la cadena de comercialización comprendan las necesidades de los compradores, tanto en términos de producto como de condiciones de negocio.

La efectividad de prácticas comerciales especializadas es una herramienta para mejorar la sostenibilidad económica de los productores que depende, lógicamente, de la capacidad de dichas prácticas para responder a los principales retos económicos que enfrentan diariamente

los productores. Si bien puede esperarse que los actuales retos económicos que enfrentan los productores varíen de acuerdo con la infraestructura política local, su situación geográfica y el tamaño del productor.

Gráfico 66.- Estrategias de comercialización



Elaborado por: La autora

Fuente: Encuestas de los consumidores

4.3.1 ESTRATEGIAS DE PRODUCTO

4.3.1.1 Elección del producto

Conceptualización:

Al igual que en el resto de las empresas, debemos decidir con que producto o con cuales productos trabajar; y esta no es una decisión menor sino de una gran trascendencia. Y queda claro que no es una decisión de producción sino una decisión de marketing, esto es cuál es el centro de nuestro negocio.

Propuesta

Gráfico 67.- Principal producto



Seleccionar y desarrollar Papas Nativas con mayor rendimiento y calidad y adaptadas a diferentes estreses ambientales para la agricultura sostenible en el cantón Guano y por ende la Provincia de Chimborazo, así como estimular su explotación como nuevos productos de mercado, aportando al mismo tiempo nuevas fuentes de genes de resistencia y de calidad para la mejora genética en la papa.

Los productores de papa tienen la posibilidad de efectuar cambios en cuanto a cuáles serán sus productos a producir y comercializar en el presente trabajo de investigación los productores cosechan y cultivan papa Super chola, Cecilia, Gabriela y Uvilla; si bien la cantidad de tierras disponibles y su ubicación geográfica son una limitante en cuanto a las

opciones disponibles. El empresario agropecuario puede utilizar su tierra, de un ciclo al otro con variantes solo limitadas por factores climáticos y técnicos (ubicación de la explotación, disponibilidad de equipamiento, necesidad de rotación de cultivos, etc.).

La papa es el segundo cultivo más importante en la Sierra Ecuatoriana, después del maíz suave llamado choclo.

La cadena productiva de la papa se ha extendido a cerca de 80 mil agricultores que se dedican a su comercialización. Las papas nativas gracias a los carbohidratos que posee, son una importante fuente de energía. Además, son especialmente ricas en hierro, zinc, potasio y vitamina C que ayudan a mejorar la absorción de hierro para combatir la anemia. Además, las variedades de pulpa de colores presentan altos contenidos de antocianinas, las cuales son antioxidantes naturales que ayudan a prevenir enfermedades cardiovasculares y el cáncer.

4.3.1.1.1 POA Elección del producto

ESTRATEGIA	OBJETIVO	RESPONSABLE	FECHA DE INICIO	FECHA DE CULMINACIÓN	PRESUPUESTO		MEDIO DE VERIFICACIÓN
					PROPIO	AJENO	
Elección del producto	Diseñar un plan de gestión comercial para la producción y comercialización de papas para el departamento de comercialización del Gobierno Autónomo descentralizado de la Provincia de Chimborazo periodo 2014, para mejorar la calidad de vida y la productividad de los productores.	Carlos Manyá	01 de Septiembre del 2015	01 de Junio del 2016	El costo de la semilla básica es de \$ 25 por quintal o saco de 45,36 kg.		Venta del producto de acuerdo a la demanda.

Fuente: POA Elección del Producto

Elaborado por: La autora

4.3.1.2 Decisión de mezcla del producto

Conceptualización:

Está claro que un empresario agropecuario puede diversificar su producción (varios productos de forma combinada), realizando una mezcla de producción rentable.

Dicha mezcla está limitada en este rubro por las posibilidades del suelo y clima de nuestra explotación, pero no impide la diversificación.

Propuesta:

Gráfico 68.- Variación del producto



La papa en fresco en sus variedades nativas, producida por los pequeños productores agrícolas del cantón Guano de la provincia de Chimborazo, es el producto a expenderse en un mercado diferenciado del cantón y de la ciudad de Riobamba, conformado por restaurantes y empresas de servicios de catering, mediante la propuesta de comercialización asociativa.

La papa nativa es un tubérculo andino considerado un producto agrícola ancestral, relacionado con la identidad de los pueblos que lo cultivan y consumen y constituido históricamente en un componente indispensable dentro de la dieta alimenticia de nuestra

Provincia, de nuestro país, lo que lo ha convertido en un aporte permanente a la seguridad alimentaria.

Por sus particulares características organolépticas y su contenido nutricional, la papa en sus variedades nativas, a pesar de no ser ampliamente conocida o porque el conocimiento sobre la misma se ha venido perdiendo, es apreciada por investigadores y cultivadores campesinos que la identifican y asocian con prácticas culturales como parte de su herencia familiar y comunitaria. En la actualidad este producto Proveedores de insumos Agricultores productores de papa, Mayoristas, Centro de Acopio, Agroindustria, Cadenas y Minoristas ha llamado la atención de sectores diferenciados de mercado, como la denominada alta cocina o cocina gourmet (restaurantes y servicios de catering de primera clase o de lujo) que permanentemente buscan alternativas de innovación con particularidades que diferencien la preparación de sus recetas. Por ello, para este segmento específico del mercado, interesado en las variedades nativas de papa, este tubérculo constituye un insumo orgánico primordial que cada vez resulta más atractivo por su aporte a la generación de nuevos y más sofisticados menús, conociéndose que existe una opinión favorable de varios actores en la cadena con respecto a estos tubérculos, especialmente la industria alimenticia y la alta cocina ya que, según su opinión, las papas nativas tienen futuro comercial, básicamente como producto gourmet. Lo que redundaría en la afirmación de la existencia de una importante demanda potencial.

4.3.1.2.1 POA Mezcla del producto

ESTRATEGIA	OBJETIVO	RESPONSABLE	FECHA DE INICIO	FECHA DE CULMINACIÓN	PRESUPUESTO		MEDIO DE VERIFICACIÓN
					PROPIO	AJENO	
Siembra de papa según el tipo de suelo y el clima.	Diseñar un plan de gestión comercial para la producción y comercialización de papas para el departamento de comercialización del Gobierno Autónomo descentralizado de la Provincia de Chimborazo periodo 2014, para mejorar la calidad de vida y la productividad de los productores.	Carlos Manyá	01 de Septiembre del 2015	01 de Junio del 2016	El costo de la semilla básica es de \$ 25 por quintal o saco de 45,36 kg.		Satisfacción de la demanda. No contar con insuficiente producción.

Fuente: POA Mezcla de Producto

Elaborado por: La autora

4.3.1.3 Utilizaciones de marcas

Conceptualización

Las marcas sirven en marketing como instrumento de identificación y diferenciación, aspecto, este último, que en el ámbito agropecuario no ha sido muy explotado; la producción de los denominados commodities (productos indiferenciados) y los canales de comercialización utilizados, parecieran haber limitado seriamente el uso de marcas para este tipo de explotaciones; sin embargo no es imposible su utilización.

Propuesta:

Utilizar la identificación donde los productores puedan señalar las características que los diferencia de los demás.

Gráfico 69.- Marca de la Asociación



Fuente: Datos de la asociación

Elaborado por: La autora

4.3.1.3.1 POA Utilización de marcas

ESTRATEGIA	OBJETIVO	RESPONSABLE	FECHA DE INICIO	FECHA DE CULMINACIÓN	PRESUPUESTO		MEDIO DE VERIFICACIÓN
					PROPIO	AJENO	
Mediante una marca identificar a la Asociación de papa nativa Guano	Diseñar un plan de gestión comercial para la producción y comercialización de papas para el departamento de comercialización del Gobierno Autónomo descentralizado de la Provincia de Chimborazo periodo 2014, para mejorar la calidad de vida y la productividad de los productores.	Carlos Manya	01de Junio del 2015	01de Junio del 2016	\$100		Aumento en la comercialización de papa en el Cantón Guano.

Fuente: POA Utilización de Marcas

Elaborado por: La autora

4.3.1.4 PACKAGING

Conceptualización:

En su definición más estricta vendría a ser la ciencia, el arte y la tecnología de inclusión o protección de productos para la distribución, el almacenaje, la venta, y el empleo. Como diseñadores, creativos y publicitarios debemos considerar que el packaging tiene como objetivo primario de atraer la atención de los clientes y ser la principal ventana de comunicación hacia el consumidor.

Propuesta:

Gráfico 70.- Empaque de la papa



Sacos de fibras vegetales

Las fibras vegetales utilizadas para la fabricación de sacos son el yute, el algodón y el sisal.

El saco de yute es el más utilizado en el mundo; en efecto, reúne las cualidades de una buena capacidad de resistencia y un costo relativamente moderado.

Puede ser reutilizado varias veces, ya que posee una buena resistencia mecánica que reduce los riesgos de desgarraduras; además, protege eficazmente a la papa contra la acción del sol.

La contrapartida es que se trata de una fibra relativamente pesada cuya textura no es adecuada para el embalaje de granos de pequeñas dimensiones.

Por otra parte, el yute absorbe fácilmente la humedad y ofrece poca resistencia a los ataques de insectos y roedores.

Para paliar parcialmente los inconvenientes que trae la penetración de la humedad, pueden forrarse los sacos con material plástico, o bien recubrirlos con lonas impermeables.

La manipulación de los sacos de yute es fácil, pues se trata de una materia poco resbaladiza; es posible, por lo tanto, levantar pilas de una altura relativamente importante.

Alternativas

Gráfico 71.-Bolsas blancas transparentes



Tipo de Envase: Bolsa para papa ventilada Blanca

Materia Prima: Tejido abierto de polipropileno blanco, 100% virgen (apto para envasar productos de consumo humano).

Impresión: Hasta 4 colores, 1 o 2 caras.

Presentación: Fardos de 250 bolsas flejados.

Medida standart en stock continuo: 43×82 cm. / 42X82

Gráfico 72.-Bolsas para papa tubulares



Tipo de Envase:Bolsa para papa tubo Transparente.

Materia Prima: Tejido cerrado de polipropileno cristal, 100% virgen (apto para envasar productos de consumo humano).

Impresión: Hasta 4 colores, 1 o 2 caras.

Presentación: Fardos de 250 bolsas flejados.

Medidas standart en stock continuo

4.3.1.4.1 POA Pachaging- Empacado

ESTRATEGIA	OBJETIVO	RESPONSABLE	FECHA DE INICIO	FECHA DE CULMINACIÓN	PRESUPUESTO		MEDIO DE VERIFICACIÓN
					PROPIO	AJENO	
Utilizar sacos adecuados para la protección y cuidado del producto.	Diseñar un plan de gestión comercial para la producción y comercialización de papas para el departamento de comercialización del Gobierno Autónomo descentralizado de la Provincia de Chimborazo periodo 2014, para mejorar la calidad de vida y la productividad de los productores.	Carlos Manyá	01de Junio del 2015	01de Junio del 2016	\$2000		Aumento en la comercialización de papa en el Cantón Guano.

Fuente: POA Pachaging Empacado
Elaborado por: La autora

4.3.1.5 Calidad del producto

Conceptualización:

La calidad, por tanto, es una decisión de marketing que como tal, depende de los requerimientos del destinatario, quien nos demandará mayor o menor nivel de calidad de la producción. Y en el sector agropecuario, dado que se trata de productos que finalmente serán de consumo alimentario, la tendencia es hacia la exigencia de altos niveles de calidad no solo en el producto mismo, sino también en el proceso de producción.

En este sentido resulta de gran importancia la comunicación de tal característica, dado que la misma no resulta visible por si misma, lo cual nos obliga a destacar dicho atributo. Esto marca la tendencia hacia el uso de estrategias comunicacionales (adaptadas a las circunstancias) también en el ámbito agropecuario.

Propuesta:

Gráfico 73.- Calidad del producto



Las papas nativas colectadas no solo deben tener formas y colores vistosos, sino aportar cantidades importantes de proteína, fibra, minerales, carotenos, polifenoles (antioxidantes naturales que previenen enfermedades degenerativas) en relación a la variedad mejorada más comercializada.

Las papas nativas gracias a los carbohidratos que posee, son una importante fuente de energía. Además, son especialmente ricas en hierro, zinc, potasio y vitamina C que ayudan a mejorar la absorción de hierro para combatir la anemia. Además, las variedades de pulpa de

colores presentan altos contenidos de antocianinas, las cuales son antioxidantes naturales que ayudan a prevenir enfermedades cardiovasculares y el cáncer.

Características o atributos del producto.

Gráfico 74.-PAPA SUPER CHOLA:



**SUPER*
CHOLA**

Origen Genético: [[[Curipamba negra x *Solanum demissum*]] x clon resistente con comida amarilla x chola seleccionada]]]

Subespecie: *andigena*

Características Agronómicas:

- Maduración:** Semitardía
- Rendimiento:** 30 t/ha
- Contenido de materia seca:** 24%
- Gravedad específica:** 1.098

Usos: *Consumo en fresco:* sopas y puré.
Consumo para procesamiento: papas fritas en forma de hojuelas (chips) y de tipo francesa.

Follaje: Frondoso, desarrollo rápido, tallos robustos y fuertes; hojas medianas que cubren bien el terreno.

Enfermedades: Susceptible a lancha (*Phytophthora infestans*), medianamente resistente a roya (*Puccinia pittieriana*) y tolerante al nematodo del quiste de la papa (*Globodera pallida*).

* variedad generada por el Sr. Germán Bastidas.

Tubérculo de **SUPERCHOLA**

Follaje

Fuente: (Rodríguez, 2010)

CARACTERÍSTICAS MORFOLÓGICAS

Plantas: erectas, con numerosos tallos verdes con pigmentación purpura, bien desarrollados pubescentes; presencia de alas rectas y onduladas, nudos sobresalientes.

Hojas: tipo abierto, color verde intenso con tres pares de folíolos primarios y foliolos terminal, tres pares de foliolos secundarios (entre foliolos) y cinco pares de foliolos terciarios o interhojuelas (sobre puciólulos).

Flores: moderadas, color morado, caen por falta de fecundación.

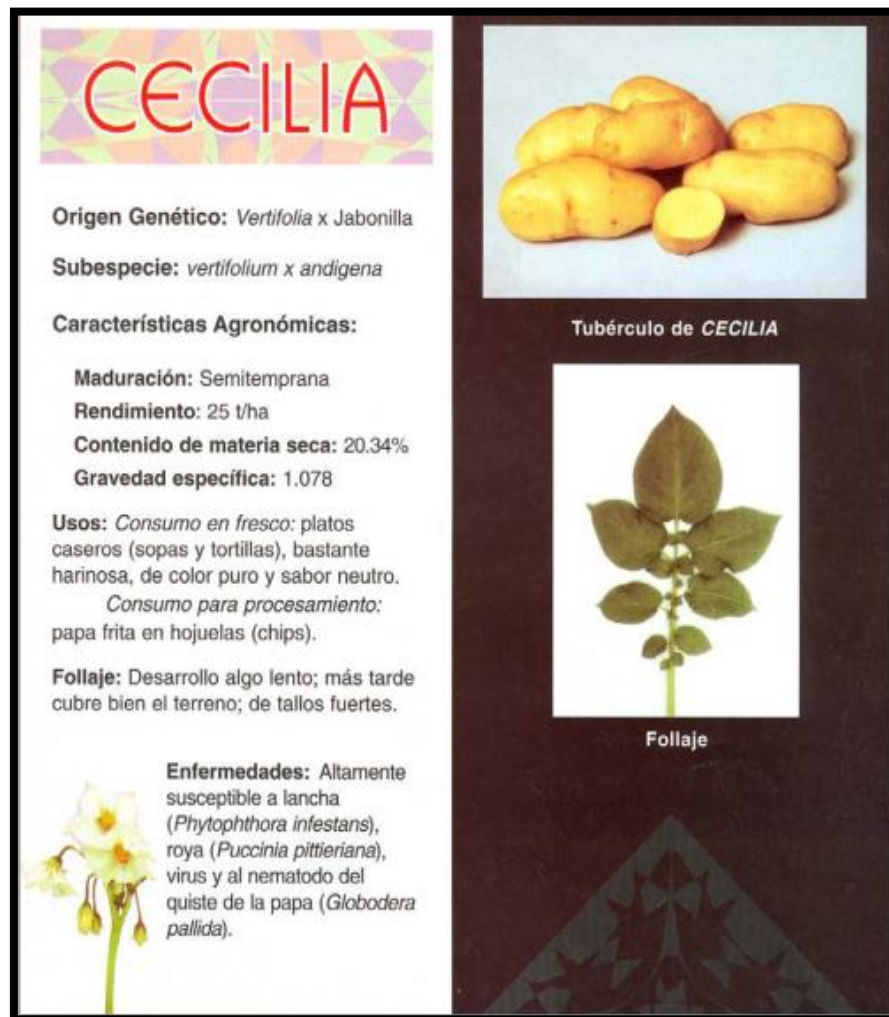
Brotes: mediano, forma oval, color rojo morado, yema terminal pequeña semiabierta. Bastante brotillas, yemas laterales semialargadas.

Tubérculos: Medianos elípticos a ovalados, piel rosada y lisa, con crema alrededor de los ojos, pulpa amarilla, pálida sin pigmentación, ojos superficiales.

Periodo de reposo: 80 días

Demanda por consumidor: ocupa el primer lugar con el 30,4% de papa comercializada.

Gráfico 75.-CECILIA



Fuente: (Rodríguez, 2010)

CARACTERÍSTICAS MORFOLÓGICAS

Plantas: Erectas, con numerosos tallos verdes ondulados; pubescentes, con prolongaciones aliformes rectas de nudos delgados y cortos; vigor medio, follaje de color verde claro.

Hojas: color verde claro, anchas y cortas, con un ángulo de implantación agudo.

Flores: numerosas, normalmente dos floraciones; corolas de petalos morados. Estigma verde oscuro, estilo largo verdoso. Ovario verde claro. Produce abundantes bayas de coloración verde con matiz púrpura cuando tiernas y amarillo- claro cuando madura.





Brotes: coloración blanca en la parte basal, rosada en la parte mediana, de forma bulbosa alargada, pubescencias con pelos largos y efectos distraídos en la parte media. Abundante arcilla en la parte media.

Tubérculos: Tamaño mediano, forma oval. Elíptica levemente aplanada en sus caras superior e inferior, piel rosada áspera, la misma que predomina en el tubérculo, área alrededor de los ojos amarillosa o claras, ojos grandes y superficiales, con dominancia apical. Pulpa amarilla pálida sin pigmentación.

Periodo de reposo: 80 días

Demanda por consumidor: ocupa el 0,7% de papa comercializada.

Gráfico 76.-GABRIELA

 <p>Origen Genético: Algodona x Chola</p> <p>Subespecie: <i>tuberosum x andígena</i></p> <p>Características Agronómicas:</p> <p>Maduración: Semitardía</p> <p>Rendimiento: 36 t/ha</p> <p>Contenido de materia seca: 21.2%</p> <p>Gravedad específica: 1.080</p> <p>Usos: Consumo en fresco: puré, tortillas.</p> <p>Follaje: Desarrollo rápido, tallos bastante fuertes; cubre muy bien el terreno; hojas grandes.</p> <p>Enfermedades: Susceptible a lancha (<i>Phytophthora infestans</i>), moderadamente resistente a roya (<i>Puccinia pittieriana</i>), tolerante al nematodo del quiste de la papa (<i>Globodera pallida</i>) y resistente a <i>Spongopora subterranea</i>.</p> 	 <p>Tubérculo de GABRIELA</p>  <p>Follaje</p>
---	--

Fuente: (Rodríguez, 2010)

CARACTERÍSTICAS MORFOLÓGICAS

Plantas: Semierectas, tallos verdes, poco numerosos y bastante gruesos.

Hojas: Grandes, con ocho a nueve folíolos principales o secundarios de color verde oscuro: folíolos primarios bastante anchos, con verdaderas superficiales.

Flores: abundantes, de color violeta. Producen muchas bayas.

Brotes: color morado-azulado oscuro, poco pelosos, al principio son elipsoidales, más tarde cilíndricos; yema terminal bastante grande y abierta, yemas laterales alargadas.

Tubérculos: Medianos a grandes, de color rosado intenso en su mayor parte y crema alrededor de las yemas, pulpa crema, ojos superficiales, tuberización tardía.

Periodo de reposo: 80 días

Demanda por consumidor: ocupa el 22,1% de papa comercializada.

Gráfico 77.-UVILLA



UVILLA

Origen Genético: Desconocido

Subespecie: *andigena*

Características Agronómicas:

- Maduración:** Tardía
- Rendimiento:** 30 t/ha
- Contenido de materia seca:** 22%
- Gravedad específica:** 1.083

Usos: Consumo en fresco: sopas.

Follaje: Exuberante, cubre bien el suelo, tamaño alto.

Enfermedades: Susceptible a lancha (*Phytophthora infestans*), roya (*Puccinia pittieriana*) y al nematodo del quiste de la papa (*Globodera pallida*).

Tubérculo de UVILLA

Follaje

Fuente: (Rodríguez, 2010)

CARACTERÍSTICAS MORFOLÓGICAS

Plantas: erectas, con tallos purpuras con ligeras manchas verdes; alas onduladas, pubescentes, con prolongaciones aliformes rectas, de nudos gruesos y largos internudos, follaje de color verde claro.

Hojas: Color verde claro, de forma abierta, bastante grande, con foliolos primarios y secundarios, siendo los primarios de forma simétrica; el foliolo terminal es de tamaño mediado a grande.

Flores: numerosas, corolas con pétalos morados. Presentan abundante bayas pequeñas a medianas de color verde.

Brotes: color rojo- morado-; pocos pelosos, yema terminal mediana y cerrada; yema laterales bien desarrolladas.

Tubérculo: Tamaño mediado, forma oblonga, con ojos superficiales, piel amarilla con pigmentación morada distribuida alrededor de los ojos, pulpa amarilla clara con manchas moradas (antocianina) en forma dispersa. Tuberización tardía y estolones cortos.

Periodo de reposo: 80 días

Demanda por consumidor: ocupa el 1,1% de papa comercializada.

4.3.1.5.1 POA Calidad del producto

ESTRATEGIA	OBJETIVO	RESPONSABLE	FECHA DE INICIO	FECHA DE CULMINACIÓN	PRESUPUESTO		MEDIO DE VERIFICACIÓN
					PROPIO	AJENO	
Identificar la calidad y tipos de papa que se debe producir.	Diseñar un plan de gestión comercial para la producción y comercialización de papas para el departamento de comercialización del Gobierno Autónomo descentralizado de la Provincia de Chimborazo periodo 2014, para mejorar la calidad de vida y la productividad de los productores.	Carlos Manyá	01de Junio del 2015	01de Junio del 2016	\$1000		Características principales de las papas que necesita de demanda.

Fuente: POA Calidad del Producto

Elaborado por: La autora

4.3.2 ELECCIÓN DEL CANAL DE DISTRIBUCIÓN (DIRECTOS-CORTOS-LARGOS)

4.3.2.1 Elección del canal a utilizar

Conceptualización:

Como primera medida, la elección del o los canales de distribución que se utilizarán. Lo que tiempos atrás era una decisión casi obvia, hoy ya no lo es; quizá años atrás, vender una producción de papas no tenía mayores alternativas: había que solicitarle a la casa acopiadora de confianza que realizara la venta; hoy a dicha alternativa – que por cierto sigue vigente – se agregan otras que pasan desde operar en los mercados a término hasta la utilización de alguno de los portales que brindan servicios vinculados a los agro negocios, y que permiten bajar los costos de comercialización y utilizar canales directos que antes parecía imposible utilizar.

Propuesta:

Gráfico 78.- Centro de almacenamiento



La propuesta de comercialización asociativa procura optimizar el intercambio mediante la aplicación de estrategias de mercadeo y de gestión empresarial que permitan a los pequeños productores acceder de manera ventajosa a un mercado diferenciado específico del Cantón Guano, sustentada en la creación de una asociación de pequeños productores de papa nativa que integre las actividades productiva y comercial para lo cual, como estrategia de mercadeo, la asociación debe disponer de un centro de acopio cuya función es de concentrar los productos resultantes de la producción que responde a los requerimientos de los clientes, de manera que se constituya en un sistema organizado y desde el cual se administre los dos procesos tanto de comercialización como de programación de la producción. Esta instancia estratégica no solo permitirá a los productores acceder al mercado meta a través de su propio centro de negocios, sino que los empodera, permitiéndoles negociar mejores precios términos para sus productos y, consecuentemente, genera una ventaja estratégica. El siguiente gráfico muestra como el centro de acopio, como instancia dinámica de gestión empresarial rural, se inserta en la cadena a manera de un eslabón estratégico, cuya principal función es la de enlazar la demanda y la oferta.

4.3.2.1.1 POA Canal a utilizar

ESTRATEGIA	OBJETIVO	RESPONSABLE	FECHA DE INICIO	FECHA DE CULMINACIÓN	PRESUPUESTO		MEDIO DE VERIFICACIÓN
					PROPIO	AJENO	
Identificar la calidad y tipos de papa que se debe producir.	Diseñar un plan de gestión comercial para la producción y comercialización de papas para el departamento de comercialización del Gobierno Autónomo descentralizado de la Provincia de Chimborazo periodo 2014, para mejorar la calidad de vida y la productividad de los productores.	Carlos Manya	01de Junio del 2015	01de Junio del 2016	\$1000		Características principales de las papas que necesita de demanda.

Fuente: POA Canal a utilizar

Elaborado por: La autora

4.3.2.2 Logística

Conceptualización:

Las decisiones logísticas incluyen el manejo físico de los productos incluyendo el almacenamiento y gestión de inventarios, por lo que en el sector agropecuario no se trata de temas menores.

Propuesta:



El almacenamiento de las papas nativas se puede realizar de distinta forma, en distintos momentos y en distintos lugares.

1. Una vez culminada la cosecha inmediatamente proceden al almacenamiento de la papa en almacenes tipo collona cubiertos con paja, ubicados a un costado de la chacra o en un espacio de la casa.
2. Realizar la identificación, la clasificación y posteriormente el almacenamiento por separado y de acuerdo al destino final y al uso que se le va a hacer a estas papas nativas.

En el momento que se efectuó el almacenamiento en el centro de acopio se deberá almacenar los quintales de papa de acuerdo a condiciones higiénicas y considerando el tiempo que pueden permanecer en el lugar, para evitar que el producto se dañe tanto por el tiempo de durabilidad y por el clima que posea al momento.

4.3.2.2.1 POA Logística

ESTRATEGIA	OBJETIVO	RESPONSABLE	FECHA DE INICIO	FECHA DE CULMINACIÓN	PRESUPUESTO		MEDIO DE VERIFICACIÓN
					PROPIO	AJENO	
Manejo físico del lugar de comercialización.	Diseñar un plan de gestión comercial para la producción y comercialización de papas para el departamento de comercialización del Gobierno Autónomo descentralizado de la Provincia de Chimborazo periodo 2014, para mejorar la calidad de vida y la productividad de los productores.	Carlos Manya	25 de Marzo del 2015	01de Febrero del 2016	1000		Acopio para pequeños y medianos productores.

Fuente: POA Logística

Elaborado por: La autora

4.3.2.3 Fortalecimiento organizacional

Propuesta

Creación de un centro de Acopio

La propuesta de comercialización asociativa planteada, requiere disponer de un centro de acopio, desde el que se administrarán las actividades productiva y comercial de la asociación y si bien sus procesos básicos tendrán relación con la disponibilidad de producto para satisfacer los acuerdos de provisión al mercado, sus funciones se extenderán a la gestión en los mercados y la programación de la producción; en consecuencia, este centro debe ser administrado por un técnico que cumpla la labor de promotor de producción y comercialización encargándose de coordinar la producción con los asociados estableciendo planes de siembra y cosecha que permitan cubrir los requerimientos y pedidos de los clientes con quienes se deberá negociar los términos pertinentes al precio del producto y las condiciones de entrega. Estos acuerdos formales con los clientes, en todos los casos, deben ser suscritos conocidos y suscritos por el o los representantes de la asociación de productores de papa nativa del cantón Guano.

Paso 1. Fomento de la organización de productores.

Es el punto de partida y condición necesaria de la estrategia. Si en la región o área objeto de aplicación del programa ya existen formas asociativas campesinas, el trabajo se facilita y las tareas se inician con el fortalecimiento a las organizaciones más representativas de los productores. Si no hay vestigios de organización, se debe partir por la promoción de formas asociativas primarias, las cuales son el embrión de otras formaciones más avanzadas, en la medida que las organizaciones de base puedan evolucionar.

Se recomienda comenzar con grupos pequeños (15 a 20), de cultivadores relativamente especializados o que dependen de uno o dos rubros principales. No han resultado muy eficientes las agrupaciones de cultivadores de amplia gama de productos: son efectivas las asociaciones primarias que trabajan para la comercialización de un rubro principal o un grupo reducido; Ej. acopio de leche; comercialización de plátano, raíces y tubérculos de exportación; frutales menores como mora, maracuyá y lulo; hortalizas (2 ó 3); asociación

para el mercadeo de arroz; asociación para el mercadeo de frijoles y maíz; para el procesamiento y mercadeo de la panela, etc.

No es recomendable comenzar por la promoción de una forma asociativa de orden zonal o departamental o una cooperativa; sería como comenzar a construir un edificio por el techo o las paredes. Las organizaciones campesinas exitosas han partido de grupos primarios que toman las decisiones en el día a día y en asambleas frecuentes. Con el trabajo continuado se van consolidando y evolucionan de manera natural hacia formas más avanzadas y de proyección regional o nacional (Ej. cooperativas de primer grado, microempresas, etc.).

Paso 2. Servicios de apoyo a las organizaciones.

Esta fase corresponde a la acción del programa o proyecto encaminada a abrir oportunidades de trabajo para las organizaciones de productores. En nuestros países se ha fomentado un sin número de entidades rurales que a la postre han desaparecido sin realizar tareas a favor de sus asociados.

La causa principal de la muerte prematura de las organizaciones radica en la “falta de trabajo productivo”, en la carencia de oportunidades de acción a favor de los asociados y al no alcanzar algunos de los objetivos para las cuales fueron creadas.

El paso No. 2 se centra en la posibilidad de programar y cumplir actividades en cabeza de la organización, en lo cual es clave la disposición del programa o proyecto que la apoye la organización a fin de delegarle tareas, así como el apoyo requeridos para que la organización pueda asumir responsabilidades y cumplirlas con éxito.

Entre los servicios de apoyo que suele conceder un proyecto de desarrollo a las organizaciones primarias se recomiendan:

- a. Extensión en comercialización rural. Facilitación de extensionistas de campo al servicio de los grupos organizados con el fin de promover el mercadeo asociativo y posibilidades de agregar valor a la producción, buscando mejores precios y opciones de venta.
- b. Extensión en distribución y venta. Consiste en la facilitación a los grupos asociados, de “extensionistas de venta” o “corresponsales de mercado”, que tienen sede operacional en los

centros urbanos y se especializan en asistir a los productores en las concertaciones de venta, en contratos de suministro con el comercio, la industria y los exportadores y en el manejo de la cartera comercial por concepto de mercadeo

c. Servicios de información de precios y mercados, pero especialmente de “oportunidades de venta” para los grupos asociados. El servicio opera con la participación de los “corresponsales de mercado” por el lado de obtención de la información, y de los “extensionistas de comercialización rural “en lo referente a la difusión oportuna de los datos entre los grupos de productores, para la toma de decisiones.

d. Estudios de mercado de rubros tradicionales y de nuevos rubros alternativos, con el fin de apoyar los planes de los agricultores a dos niveles del proceso: 1) venta de las cosechas presentes y 2) programación de siembras del período venidero en función de las concertaciones de mercado.

No son estudios sofisticados, son sondeos de mercado, donde participan representantes de los productores (comité de comercialización).

e. Análisis prospectivos y acciones de apoyo a nuevas iniciativas de los grupos de base, en cuanto a oportunidades de agroindustria rural; a participación en canales de venta con agroindustrias o exportadores; en nuevos proyectos y alternativas que amplíen el panorama productivo de los pequeños agricultores.

f. Asesoría contable, administrativa y gerencial que contribuya a fortalecer la sustentación de la organización y su evolución hacia formas más avanzadas y permanentes.

Paso 3. Fondo de comercialización, con la modalidad de “aprender haciendo”.

La comercialización es una actividad de alto riesgo tanto en los precios como en los mercados. El no estar preparados para esa eventualidad impide a los pequeños productores, o a sus organizaciones de base, la participación en los procesos comerciales, y es por ello que suelen abandonarse a las decisiones del intermediario quien sí ha aprendido a sortear las situaciones de mercado.

Para que los pequeños productores puedan actuar en la comercialización disminuyendo los riesgos se requiere de amplia capacitación, pero ésta no logra eficacia a partir de cursos y eventos formales de enseñanza.

El fondo de “aprender haciendo “ inicia con el traslado a las asociaciones de productores de parte de los recursos que el programa o proyecto tendrá destinado para la capacitación, la asistencia, los estudios de mercado y otras acciones de desarrollo. El paso 3 es un proceso de aprender-haciendo la comercialización, asumiendo riesgos con la ayuda de un fondo que es de viabilización y no de crédito.

El programa o proyecto de fomento en ningún momento deberá sustituir (así fuera de manera parcial), la acción de los asociados en las responsabilidades de colocar sus cosechas. Ella es competencia, en todo momento, de los grupos campesinos asesorados por el proyecto (paso 2) y asistidos por el fondo de viabilización comercial (paso 3).

El fondo se entrega en usufructo a la organización campesina; no es recuperable para el proyecto pero sí lo es para la organización. El fondo podría mermarse o incluso desaparecer en las distintas acciones de comercialización de los asociados; pero será exitoso en la medida en que se alcance la meta fundamental: que el grupo aprenda a comercializar y a afrontar los riesgos de mercadeo.

Otra comprobación de logros de la estrategia se da cuando el fondo alcanza los objetivos propuestos (aprender- haciendo comercialización), y además se incrementa con los aportes parciales de los agricultores, cumplidos a partir de reservas de capital practicadas sobre los montos de comercialización

Paso 4. Crédito para comercialización.

Es otorgado por el programa o proyecto únicamente a los grupos asociados que se han “graduado” en el proceso de “aprender haciendo” en el mercadeo; solo se financian operaciones que demuestren viabilidad económica y sustentabilidad en el seno de la organización. No han alcanzado éxito programas que se propusieron apoyar la comercialización asociativa tomando como punto de partida el crédito para mercadeo, sin antes cumplir las etapas 1, 2 y 3. Por el contrario, el crédito sin asistencia ha resultado en la

mayoría de los casos nefasto para productores individuales u organizaciones sin experiencia comercial.

Es frecuente comprobar que las entidades que han manejado el fondo de “aprender haciendo” durante dos o más años han llegado a ser las más efectivas para convertirse en sujeto de líneas de crédito para mercadeo, (ello significa también alcanzar la “mayoría de edad” de la organización).

4.3.2.3.1 POA Fortalecimiento organizativo

ESTRATEGIA	OBJETIVO	RESPONSABLE	FECHA DE INICIO	FECHA DE CULMINACIÓN	PRESUPUESTO		MEDIO DE VERIFICACIÓN
					PROPIO	AJENO	
Capacitación y asistencia técnica administrativa	Diseñar un plan de gestión comercial para la producción y comercialización de papas para el departamento de comercialización del Gobierno Autónomo descentralizado de la Provincia de Chimborazo periodo 2014, para mejorar la calidad de vida y la productividad de los productores.	Carlos Manya	01de Junio del 2015	01de Junio del 2016		\$2000	Características principales de las papas que necesita de demanda.

Fuente: POA Fortalecimiento organizativo

Elaborado por: La autora

4.3.3 ESTRATEGIA DE PRECIOS Y CANALES DE COMERCIALIZACIÓN

4.3.3.1 Canales de comercialización

Conceptualización

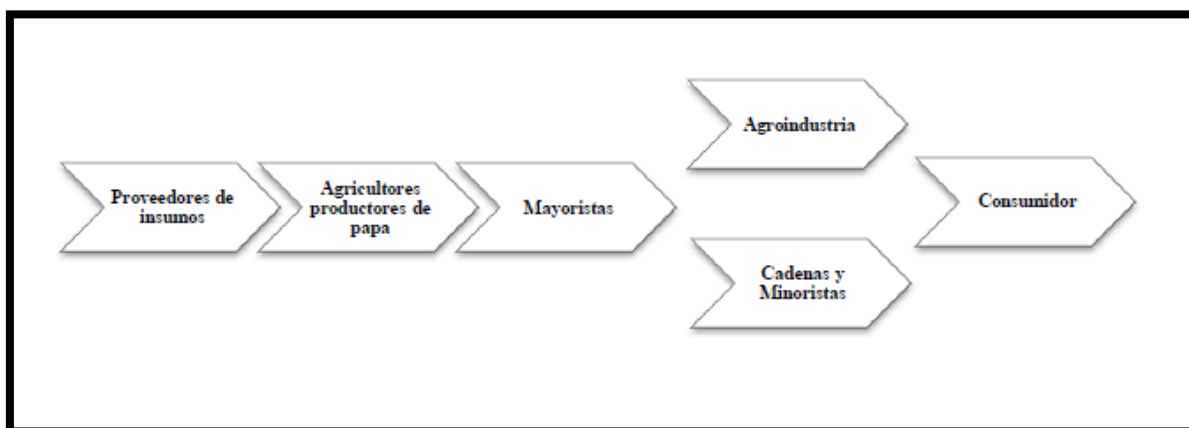
Para los pequeños productores de papa nativa del cantón Guano de la provincia de Chimborazo, la aplicación del método participativo de cadenas productivas - EPCP, enfocado hacia el mercado, posibilita su alineación y vinculación eficaz con los demás actores de la cadena de valor y particularmente les posibilita aprovechar las oportunidades de negocio en mercados específicos o diferenciados en los que les resulta apropiado y favorable actuar de forma colectiva ya que, de otra manera, actuando individualmente, los pequeños productores compiten entre sí y negocian de manera desarticulada con otros actores de la cadena. La comercialización asociativa con enfoque participativo es el camino para corregir estas desarticulaciones y favorecer el acceso directo y ventajoso a las oportunidades de mercado abordándolas en forma versátil y organizada.

Actualmente, los pequeños productores de papa nativa del cantón Guano están vinculados a la cadena valor de la papa de manera espontánea; es decir, en respuesta a la necesidad de comercializar sus productos en un mercado intermedio, proveyendo predominantemente a mayoristas e intermediarios y, en forma limitada a consumidores finales.

Por su ubicación geográfica y por su limitado desarrollo comercial, los términos de intercambio en el mercado que actúan, les resultan los más propicios; sin embargo, se debe reconocer que las oportunidades de negocio que se generan fuera de los límites del mercado en el que actúan, no son percibidas, identificadas y aprovechadas directamente por los pequeños agricultores, sino más bien por los intermediarios cuya acción debe ser optimizada. En las zonas rurales, la mayoría de los productores tienen un enfoque hacia la producción y la comercialización de sus productos, lo cual quiere decir que saben producir y vender sus productos mas no mercadearlos; es decir, no buscan ventajas más competitivas por medio de estrategias como la diferenciación del producto, la segmentación del mercado y el desarrollo de nichos específicos de clientela.

La interacción de los eslabones de la producción al consumo de papa desde la provisión de insumos hasta el abastecimiento a los consumidores, pasando por procesos productivos, comerciales e industriales, actualmente se desarrolla como se muestra de manera simplificada en el siguiente gráfico:

Gráfico 79.-Esquema simplificado de la cadena de papa



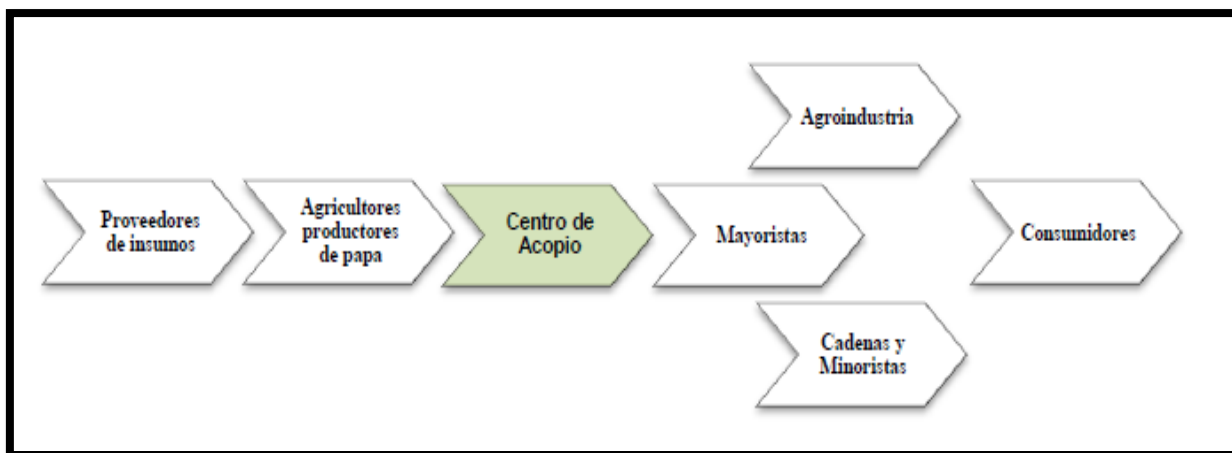
Fuente: (Bod & Estrategia y planificación, 2002)

Propuesta

La propuesta de comercialización asociativa procura optimizar el intercambio mediante la aplicación de estrategias de mercadeo y de gestión empresarial que permitan a los pequeños productores acceder de manera ventajosa a un mercado diferenciado específico del Cantón Guano, sustentada en la creación de una asociación de pequeños productores de papa nativa que integre las actividades productiva y comercial para lo cual, como estrategia de mercadeo, la asociación debe disponer de un centro de acopio cuya función es de concentrar los productos resultantes de la producción que responde a los requerimientos de los clientes, de manera que se constituya en un sistema organizado y desde el cual se administre los dos procesos tanto de comercialización como de programación de la producción. Esta instancia estratégica no solo permitirá a los productores acceder al mercado meta a través de su propio centro de negocios, sino que los empodera, permitiéndoles negociar mejores precios términos para sus productos y, consecuentemente, genera una ventaja estratégica. El siguiente gráfico muestra como el centro de acopio, como instancia dinámica de gestión empresarial rural, se

inserta en la cadena a manera de un eslabón estratégico, cuya principal función es la de enlazar la demanda y la oferta.

Gráfico 80.- Esquema ampliado de la cadena de papa para la Asociación de papa nativa Guano



Elaborado por: La autora

En términos operativos, en el centro de acopio y gestión comercial y productiva Guano se receipta directamente la papa nativa cultivada por los pequeños productores asociados, para ser clasificada lavada y cepillada previo su empaque en sacos., que es la presentación preferida por la demanda potencial. Posteriormente, se procede a despachar y entregar el producto en los locales de los clientes, quienes en primera instancia, son los mercados y restaurantes y tiendas del barrio, y que se constituyen en el principal grupo de clientes potenciales particularmente interesados en las variedades nativas de papa y que han sido considerados como mercado meta en el presente estudio.

4.3.3.1.1 POA Canales de comercialización

ESTRATEGIA	OBJETIVO	RESPONSABLE	FECHA DE INICIO	FECHA DE CULMINACIÓN	PRESUPUESTO		MEDIO DE VERIFICACIÓN
					PROPIO	AJENO	
Venta en los lugares que tienen como preferencia los consumidores	Diseñar un plan de gestión comercial para la producción y comercialización de papas para el departamento de comercialización del Gobierno Autónomo descentralizado de la Provincia de Chimborazo periodo 2014, para mejorar la calidad de vida y la productividad de los productores.	Carlos Manyá	01de Junio del 2015	01de Junio del 2016		\$5	Mayor afluencia de consumidores en el mercado central y en tiendas del barrio.

Fuente: POA Canales de comercialización

Elaborado por: La autora

4.3.3.2 Precio

Conceptualización

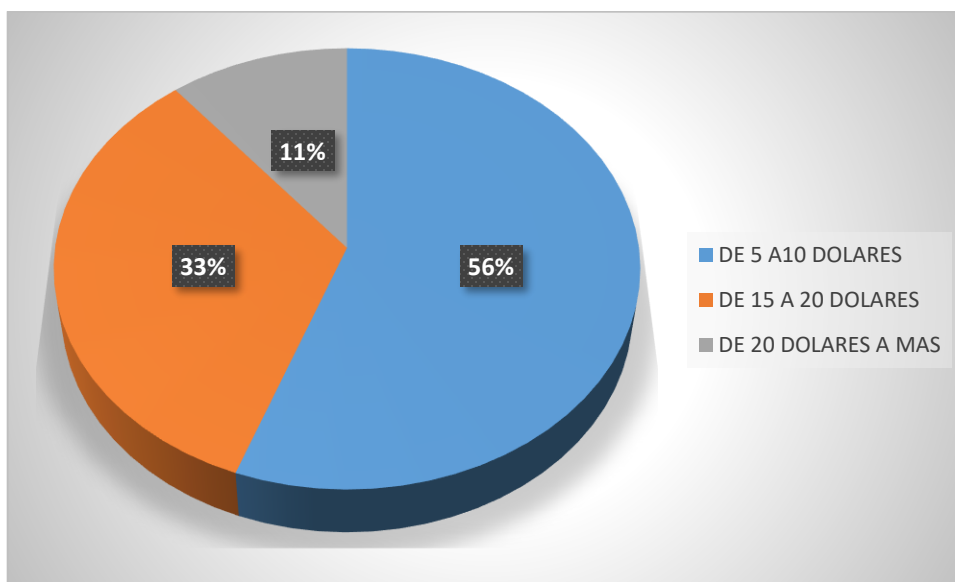
El establecimiento de precios oficiales es el mecanismo regulador de los precios de un producto para uso alimentario; definido por el ente regulador de la política sectorial; para productos en que sus mercados tengan una característica monopólica, oligopólica o monopsonio.

Propuesta:

La determinación del precio de la papa en sus variedades nativas se encuentra sujeta o bajo la influencia y dependencia de un precio marcador correspondiente a una variedad mejorada comercial con gran presencia en el mercado.

En el estudio de mercado para estos productos se ha establecido que el 56% de los encuestados está dispuesto a pagar entre 5 a 10 dólares el quintal de papa, el 33% de 15 a 20 dólares y el 11% de 20 dólares a más. Todo esto dependerá del clima y de la oferta que se presente.

Gráfico 81.- Precio que los consumidores están dispuesto a gastar



Fuente: Encuestas a los consumidores

Elaborado por: La autora

4.3.4 ESTRATEGIAS PUBLICITARIAS

4.3.4.1 Afiche

Conceptualización:

Es una lámina de papel u otra materia en que la hay inscripciones o figuras de interés turístico y que se exhibe con fines noticiosos, de publicidad

Propuesta:

Gráfico 82.- Afiche publicitario



Elaborado por: La autora

Todo afiche requiere de una imagen, ilustración o dibujo que ayudará a optimizar el propósito. El slogan, características del producto es fundamental debido a que por medio de él se entrega el mensaje. Mediante esta estrategia se pretende que el contenido del mensaje llegue al receptor, que puede ser el público en general o un determinado sector y sea comprendido con claridad.

Los afiches están destinados a ser leídos y comprendidos ágilmente. Necesitan captar la mirada y el interés del observador en forma rápida, son organizados visualmente con el objetivo de captar la atención del espectador, lograr que se detenga, observe y de este modo efectivizar la comunicación.

4.3.4.2 Trípticos

Conceptualización

Es importante el tríptico porque nos da una redacción clara que define y presenta al producto u otro y esta se va poder promocionar con gran facilidad. De esta manera la identidad de la asociación se fija en la memoria de los clientes. También es la manera más fácil de hacer llegar la información a las personas y también más fácil de ser distribuidas ya q esta nos brinda información clara y precisa.

Propuesta

Una buena idea es que, en el tríptico, aparezcan los principios de la Asociación, dado que no debemos olvidarnos de una cuestión evidente: el tríptico es un documento perdurable en el tiempo, convirtiéndose a su vez en una presentación ante el público (y posibles clientes).

Tampoco debemos olvidarnos del estilo, que deberá ser acorde con la imagen de la empresa, teniendo en cuenta los colores del logo y un diseño acorde al mismo.

Gráfico 83.- Trípticos



**ASOCIACIÓN DE PAPA NATIVA
GUANO**

GUANO-CHIMBORAZO

Las papas nativas son el resultado de un proceso de domesticación, selección y conservación ancestral, herencia de los antiguos habitantes de nuestros Andes.

Las papas nativas de la Provincia de Chimborazo Cantón Guano presentan diversidad de formas, colores y tamaños. Existen papas de formas aplanadas, redondas, comprimidas, alargadas, con ojos profundos; de colores de piel amarilla, roja, rosada o morada, que en algunos casos se combinan en diseños vistosos y originales.

Principales Productos que ofrece esta Asociación.

Super Chola



Cecilia



Gabriela



Uvilla



Elaborado por: La autora

4.3.4.3 Correo electrónico y Red social Facebook

Conceptualización:

Es una interfaz virtual ,red social en la cual las personas, luego de crearse un perfil y completar los datos que deseen, pueden realizar diferentes actividades entre las cuales las más populares son buscar y encontrar numerosos contactos, expresar sus opiniones y estados de ánimo, subir y comentar fotos, jugar, crear redes y grupos con diferentes objetivos.

Propuesta:

Incrementar la cobertura de la información al potencial público objetivo, permitiendo interactuar con sus admiradores e impulsar la preferencia por su marca.

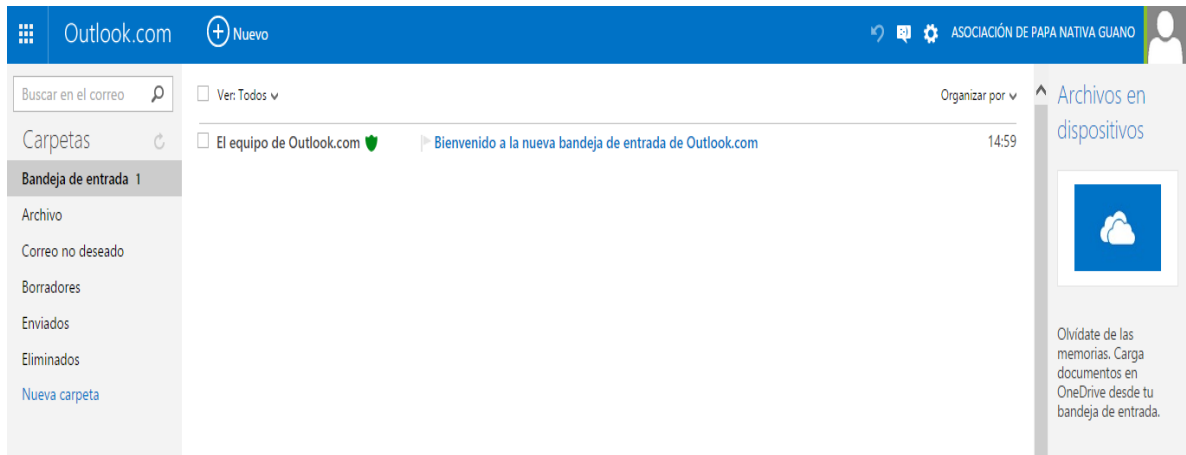
Gráfico 84.- Red social



Fuente: Facebook

Elaborado: La autora

Gráfico 85.-Correo electrónico



Fuente: Outlook

Elaborado: La autora

4.3.4.4 Estrategia en la fuerza de ventas

Gráfico 86.- Fuerza de ventas



Propuesta:

Propiciar y fortalecer el conocimiento técnico necesario para garantizar un eficiente desempeño de las relaciones humanas a los miembros de la asociación.

4.3.4.4.1 CAPACITACIÓN DE RELACIONES HUMANAS

Capítulo I:	EL HOMBRE Y LA DINÁMICA DE GRUPOS <ul style="list-style-type: none">▪ ¿Por qué se forman los grupos?▪ Grupos formales e informales
Capítulo II:	ENFOQUE DE LAS RELACIONES HUMANAS <ul style="list-style-type: none">▪ Perfeccionar las relaciones humanas ¿Por qué y para qué?▪ Causas de los problemas humanos▪ El objetivo de las relaciones humanas
Capítulo III:	PERSONALIDAD Y COMPORTAMIENTO HUMANO. <ul style="list-style-type: none">▪ Teorías de la personalidad▪ Determinantes de la conducta▪ Las Personas y su contexto social▪ Análisis transaccional▪ La cuenta bancaria emocional
Capítulo IV:	LA MOTIVACIÓN Y SUS EFECTOS EN LAS RELACIONES HUMANAS <ul style="list-style-type: none">▪ ¿Qué son los motivos?▪ Teorías de la motivación▪ Ansiedad, y frustración principales causas del stress
Capítulo V:	LA IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN EN LAS RELACIONES HUMANAS <ul style="list-style-type: none">▪ Necesidad de la comunicación▪ Funciones del lenguaje▪ Poder comunicador de las palabras
Capítulo VI	TÉCNICAS PARA MEJORAR LAS RELACIONES HUMANAS

Elaborado por: La autora

4.3.4.4.2 CAPACITACIÓN DE SERVICIO AL CLIENTE

Proporcionar a los participantes los conceptos básicos para lograr que la atención y el servicio que se brinda a los consumidores de papa nativa.

ATENCIÓN AL CLIENTE

Capítulo 1:	LOS PRINCIPIOS DE LA CALIDAD TOTAL <ul style="list-style-type: none">▪ Vacío de Calidad
Capítulo2:	LO QUE SIGNIFICA EN LA PRACTICA EL SERVICIO AL CLIENTE <ul style="list-style-type: none">▪ El producto▪ El precio▪ La promoción▪ El lugar▪ El servicio al cliente y el Marketing Mix
Capítulo3:	EL CUIDADO DE LOS CLIENTES EXISTENTES <ul style="list-style-type: none">▪ La fidelización de Clientes genera Beneficios
Capítulo4:	IDENTIFICACION DE LOS CLIENTES <ul style="list-style-type: none">▪ Agrupación de cliente basándose en que compra▪ Agrupación de cliente basándose en quien compra▪ Agrupación de cliente basándose en por que compra
Capítulo5:	MANTENIENDO EL ENFOQUE HACIA EL CLIENTE <ul style="list-style-type: none">▪ Mediante el análisis de las quejas de los clientes▪ Mediante cuestionarios▪ Diseño de cuestionarios▪ Selección de la muestra▪ Mediante encuestas telefónicas▪ Escucha a los de dentro de la Organización
Capítulo 6:	BENCHMARKING <ul style="list-style-type: none">▪ Orígenes

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El proceso básico del Benchmarking y su aplicación al desarrollo del servicio al cliente
Capítulo7:	<p>LAS NECESIDADES Y MOTIVACIONES DE LOS CLIENTES</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Porque compra la gente ▪ Las motivaciones de los clientes
Capítulo8:	<p>LA INVESTIGACION: EL ARTE DE PREGUNTAR</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Tipos de preguntas ▪ La introducción de la etapa de pregunta ▪ Las ventajas de hacer buenas preguntas ▪ Reglas de oro para hacer buenas preguntas
Capítulo9:	<p>LAS ARGUMENTACION; EL ESTUDIO DE LA OFERTA</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Fases de estudio de la oferta ▪ Pasos de la argumentación eficaz ▪ Como debe ser la argumentación eficaz
Capítulo10:	<p>LA COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Solicitar información ▪ Dar información ▪ Establecer relaciones con los clientes ▪ EL lenguaje verbal ▪ El lenguaje corporal ▪ Las barreras de la comunicación
Capítulo11:	<p>TRATO CON LOS CLIENTES DIFICILES</p>

Elaborado por: La autora

4.3.4.4.3 Gigantografías

Conceptualización:

Es un anuncio publicitario de gran uso en la actualidad, es un trabajo de impresión de gran proporción en donde resalta la imagen para hacerlo visible al público, permite captar con claridad el mensaje o figura que se está promoviendo

Propuesta:

Utilizar Gigantografías con el fin de captar la atención de los clientes mediante imágenes y mensajes innovadores dando a conocer los productos agrícolas que oferta Guano.

Gráfico 87.- Gigantografías ubicadas en la ciudad de Riobamba



Elaborado por: La autora

Gráfico 88.- Gigantografía ubicada al ingreso del Cantón Guano



Elaborado por: La autora

Gráfico 89.- Gigantografía ubicada en el parque central de Guano



Elaborado por: La autora

Gráfico 90.- Gigantografía ubicada en las vías de acceso del Cantón Guano



Elaborado por: La autora

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- El Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo cuenta con una unidad de comercialización la cual tiene como finalidad promover el desarrollo de la comercialización, articulando actividades con otros organismos provinciales con competencia en la materia y el sector privado para fortalecer las cadenas productivas y elevar la demanda de productos de calidad pero se ha detectado la falta de estrategias que impulsen la correcta producción y comercialización de papa para los principales productores.
- Los Principales problemas que se pudieron detectar en la post-cosecha de la papa por parte de los productores es; en un 58% representa a la insuficiente semilla de calidad, el 19% representa a la falta de asistencia técnica, el 14% a la falta de recursos económicos y el 9% problemas de transporte.
- Los pequeños productores históricamente han trabajado bajo un modelo poco eficiente e individualista. Se evidencia una larga cadena de intermediación entre el productor y el cliente final que ha reducido el margen de ganancia con relación a los ingresos del productor.
- La comercialización de papa dependerá del producto que se ofrezca es por eso que el 33% de los encuestados manifiesta que los comerciantes de papa deben mejorar aspectos como el servicio al cliente, el 39% manifiesta debe mejorar la calidad del producto y el 28% debe mejorar su precio.

5.2 RECOMENDACIONES

- Aplicar las estrategias propuestas de comercialización y producción para que el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo mediante el departamento de comercialización pueda contribuir a los principales productores de papa en sus cultivos y ventas mejorando sus ingresos y su calidad de vida. Además se debe cumplir de forma parcial los atributos y responsabilidades por cada miembro que conforma la coordinación de fomento productivo para cumplir así el objetivo y metas institucionales en beneficio de la provincia.
- Aplicar las estrategias relacionadas a la correcta producción de este tubérculo y gestionar la asistencia técnica correcta para mejorar el proceso productivo logrando obtener papas de calidad y a buen precio satisfaciendo los gustos y preferencias de los consumidores.
- Emplear prácticas comerciales especializadas para mejorar la sostenibilidad económica de los productores y coordinar acciones de negociación, estableciendo alianzas entre la comunidad, el requirente (mercado) y la institución difundiendo y posesionando la marca dentro del mercado
- Aplicar sistemas de comercialización dinámicos, competitivos para obtener un cambio y mejoramiento continuo, logrando así ser un mercado exitoso ofreciendo productos a menor costo, más eficiente y brindando producto de calidad.

- **BIBLIOGRAFÍA**

- Instituto de Desarrollo Agropecuario. (2000). Gestión para la modernización de la pequeña empresa agrícola. Chile: Agustinas.
- Arroyo Roig, E. (2010). Apuntes de la gestión empresarial. Valencia: II Técnico Superior De Administración Y Finanzas.
- Ayala Sanchez, A. (1985). Desarrollo Regional. Mexico: Editorial Veracruz .
- Banco Central del Ecuador. (2014). *Reporte de coyuntura en el sector agropecuario*. Ecuador.
- Bigné, E., & López, D. (2000). *Planificación territorial y comercialización turística*. Universitat Jaume.
- Bod, E., & Estrategia y planificación. (2002). 100 Mejores tecnológicas inmediatas para PYMES. Mexico: UNAM.
- Cohen, W. A. (2008). *El plan de marketing*. España: segunda edición.
- Comisión Legislativa Permanente Congreso Nacional. (Agosto 2007). *Antecedentes Históricos Del Consejo Provincial De Chimborazo*. Riobamba.
- Cruz Lezama , O. (2007). Indicadores de Gestión. Guayana: Asesoría Técnica Y Gerencial Entrenamiento Y Formación.
- Curicama, M. (Febrero 2005). *Planificación estratégica Provincial Minga por la Vida 2005-2020*. Riobamba.
- David Gilbert. (2003). Retail Marketing Management.
- Departamento de Cooperación Técnica. (2012). Los precios agrícolas y sus determinantes.
- Dominique Foray. (2002). La sociedad del conocimiento. *Revista Internacional de ciencias sociales*.
- Donald W. Cowell. (2008). Mercadeo de servicios. Fondo Editorial.
- Gonzalez, L. M. (2012). *Cuadros De Mando*. Barcelona: Adventure.
- Idalberto Chiavenato. (2009). *Gestión Del Talento Humano*. México: Arcos libros.
- INDAP. (200). Gestión para la modernización de la pequeña empresa agrícola.
- INEC. (2011). *Sistema Estadístico Agropecuario Nacional*. Quito-Ecuador.

- INESTA, L. (2001). Manual de consultores de Marketing. Barcelona España: Bresca.
- IRIZA, I. (2004). Crear una empresa, lo que todo emprendedor de saber. Barcelona España: Deusto.
- Jesus Beltran. (2012). *Indicadores De Gestion*. Erlbaum. Hillsdale.
- LEWICKI, R. (2008). Fundamentos de negocios. México: MC Graw-Hill Interamericana.
- Martinez. (2013). *Gestion De La Calidad Empresarial*.
- Ministerio de Coordinacion de la Produccion. (2011). *Agendas para la transformacion productiva territorial Provincia de Chimborazo*. Consejo Sectorial de la Producción.
- Montero, C., & Reinoso, I. (2007). “*Innovaciones Tecnológicas y Mercados Diferenciados para Productores de Papa Nativa*” 2007-2010. Quito: Proyecto: FTG-353/05 .
- Ordaza Zubia, V., & Saldaña Garcia, D. (2010). Análisis Y Crítica De La Metodología Para La Realización De Planes Regionales En El Estado De Guanajuato. En V. O. Zubia.
- Osain Cruz Lezama. (2013). Indicadores De Gestion. (pág. 2). Planeta.
- Philip, K. (1996). Dirección de Marketing: Análisis, Planificación, Gestión y Control. México: Diana.
- Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial GADPCH. (2011). *Plan de desarrollo y ordenamiento territorial GADPCH*. Riobamba: PDOT-GADPCH.
- PUJOL, B. (1998). Dirección de Marketing y Ventas. Madrid: EAE.
- Rodriguez Chavez, Z. (2010). Administracion y Mercadotecnia. Mexico: Pirámide.
- Rodriguez, G. (2010). *Fundamentos de Marketing Agropecuario*. Buenos Aires: IX Jornadas Nacionales de la Empresa Agropecuaria.
- Sáenz Andrade, C. (2000). *Capacitacion Administrativa con mencion en ventas*.
- Salvador Vercher Bellver. (2004). Concepto de gestión. En S. V. Bellver, *El plan de gestion*. Marcombo.
- Santesmases, M. (1988). Marketing conceptos y estrategias. Piramide.

- Semenow, A. (2005). *Las tecnologías de la información y la comunicación en la enseñanza*. Australia: Universidad de Flinders, .
- Serrano Gomez, F. (1997). *Introducción al marketing*. Madrid.
- Spitz , A. (1975). *Planificación y desarrollo de productos*. Deuso. Bilbao: Undapex.
- Terán, M. (2008). *Economías Alternativas (en línea)*. La Paz, VIA. Adventure.
- Toledo, R. (2012). *Software de gestión agropecuaria*. Quilamapu: Departamento de economía agraria.
- Vazques. (1994). *Marketing Estrategias y aplicaciones sectoriales*. Madrid-España: Ediciones Civitas S.A.
- Vazques Casielles. (1994). *Marketing Estrategias y aplicaciones sectoriales*. Madrid-España: Ediciones Civitas S.A.
- Verdezoto Naranjo, R. (2011). *Administración para la producción*. Ediciones Civitas S.A
- Verdezoto, R. E. (2011). *Administración para la producción*. Undapex.

WEB GRAFÍA

- Cassini, R. (2008). *[Documento en línea de modelo-de-gestión. España]*. Obtenido de Definición de modelo de gestión - Qué es, Significado: <http://www.google.co.ve/search/definicion+de+modelo+de+gestion.pdf>
- Definición MX. (2000). <http://definicion.mx/gestion/>. Obtenido de <http://definicion.mx/gestion/>
- EDUCACIÓN, D. D. (2000). Obtenido de <http://unesdoc.unesco.org/images/0015/001591/159155s.pdf>
- Fire Angel. (2011). <http://www.angelfire.com/>. Obtenido de <http://www.angelfire.com/bc3/valle/capitulo1.htm>
- Martínez, L. (2004). *Organización y gestión empresarial*. Universitat de les Illes Balears. Obtenido de <http://ocw.uib.es/ocw/economia/organizacion-y-gestion-empresarial/moduls/pdf/m1.pdf>

- Ministerio de Coordinacion de la Produccion. (2011). *Agendas para la transformacion productiva territorial Provincia de Chimborazo*
- Montero, C., & Reinoso, I. (2007). *“Innovaciones Tecnológicas y Mercados Diferenciados para Productores de Papa Nativa” 2007-2010*. Quito: Proyecto: FTG-353/05
- Rivera, D. (28 de Marzo de 2012). *Empresas y Actualidad*. Obtenido de <http://empresactualidad.blogspot.com/2012/03/comercializacion-definicion-y-conceptos.html>

ANEXO

ANEXO1

REMUNERACIONES MINIMAS VIGENTES 2015

Sectorial	Categorías	
	Minima	Máxima
Agricultura y Plantaciones	355.77	366.04
Producción Pecuaria	361.26	374.00
Pesca, Acuicultura y Maricultura	359.49	372.37
Minas, Canteras y Yacimientos	355.66	623.85
Transf. Alimentos (Incluye Agroindustria)	361.33	578.32
P. Industriales, Farmacéuticos y Químicos	362.28	385.65
Producción Industrial De Bebidas y Tabacos	364.66	367.84
Metalmecanica	363.06	368.37
Productos Textiles, Cuero y Calzado	354.89	356.66
Vehiculos, Automotores, Carrocerias y Partes	361.89	368.16
Tecnología: Hardware y Software (Otras)	372.09	382.71
Tecnología: Hardware y Soft. (Telefonia Móvil)	634.54	1,600.00
Electricidad y Agua	365.36	387.13
Gas	354.00	377.15
Construcción	363.74	412.94
Comercialización y Venta De Productos	358.85	368.97
Turismo y Alimentación	356.58	361.19
Transp., Almac. y Logistica, (Conductores)	515.11	544.94
Transporte, Almacenamiento y Logistica (Otros)	357.04	376.23
Transp., Almac. y Logis. (Tripul. Vuelo y cabina)	455.38	1,016.46
Transp., Almac. y Logis. (Otros transp. aero)	357.04	1,052.52
Servicios Financieros	356.30	361.12
Actividades Tipo Servicios	354.00	370.53
Actividades Tipo Serv. (Periodistas profesionales)	849.93	942.03
Enseñanza	355.17	439.96
Actividades De Salud	367.24	382.46
Actividades Comunitarias	366.04	375.31
Actividades Comunitarias Periodistas	570.79	709.16

Fuente: Página web del Ministerio de Relaciones Laborales, www.relacioneslaborales.gob.ec

ANEXO 2

The image shows a screenshot of the BNF (Banco Nacional de Fomento) website. At the top left is the BNF logo. To its right is a banner for 'Microcrédito Fortalecimiento' featuring a man working in a field. Below the logo is a vertical sidebar menu with options: Banca Electrónica, Tasas y Tarifas, Servicios, Encuétranos, and a map section for 'Red de Oficinas'. The main content area has a breadcrumb trail: Inicio > Productos y servicios > Financiamiento > Crédito Productivo > Crédito compra de tierras productivas. The page title is 'Crédito Compra de Tierras Productivas'. It features a photo of a man in a yellow cap holding a cupcake. The product details are as follows:

Crédito dirigido a PYMES, y Empresas

Monto
Mínimo \$500 Máximo: \$300.000 Asociativo: \$3'000.000

Tasa de Interés
10% reajutable

Garantía
Hipotecaria.

Destino
Tierras productivas del sector rural

Beneficios
Plazo en función del destino de la inversión hasta 15 años.
Forma de pago: mensual, bimestral, trimestral, semestral, anual.
Periodo de gracia: en función del destino de la inversión.

Requisitos

1. Copia legible en blanco y negro o a color de Cédula de Identidad de cliente y garante.
2. Copia legible en blanco y negro o a color de la papeleta de votación vigente del cliente y garante.
3. Para el caso de personas con capacidades especiales y mayores de 65 años la presentación del certificado de votación es opcional.