



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**INSTITUTO DE POSTGRADO**  
**MAESTRÍA EN GESTIÓN DE AGROEMPRESAS Y**  
**AGRONEGOCIOS**



**TEMA:**

“EL CULTIVO DE GRANADILLA (*Passiflora ligularis*) COMO UNA ALTERNATIVA DE MEJORAMIENTO DE LOS INGRESOS DE LOS PEQUEÑOS AGRICULTORES DE LA PARROQUIA DE CAHUASQUI, CANTÓN URCUQUÍ”

Trabajo de Investigación previo a la obtención del Título de Magíster en Gestión de  
Agroempresas y Agronegocios

**AUTORA:** Dolores Gabriela Ponce Torres

**DIRECTOR:** Mgs. Héctor Guillermo Chuquín Yépez

IBARRA - ECUADOR

2019

## **APROBACIÓN DEL DIRECTOR DE TESIS**

Yo, Mgs. Héctor Guillermo Chuquín Yépez certifico que, la estudiante Fernanda Dolores Gabriela Ponce Torres con cédula de ciudadanía 1001770716, ha elaborado bajo mi tutoría, la sustentación del trabajo de grado titulado: **“EL CULTIVO DE GRANADILLA (*Passiflora ligularis*) COMO UNA ALTERNATIVA DE MEJORAMIENTO DE LOS INGRESOS DE LOS PEQUEÑOS AGRICULTORES DE LA PARROQUIA DE CAHUASQUI, CANTÓN URCUQUÍ”**, doy fe que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a presentación y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra, a los 21 días del mes de febrero de 2019

**Lo certifico**

(Firma).....

Mgs. Héctor Guillermo Chuquín Yépez

C.I.: 1001681772

**DIRECTOR DE TESIS**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**BIBLIOTECA UNIVERSITARIA**  
**AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA**  
**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**



### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

En cumplimiento del Art. 144 de la Ley de Educación Superior, hago la entrega del presente trabajo a la Universidad Técnica del Norte para que sea publicado en el Repositorio Digital Institucional, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

<b>DATOS DE CONTACTO</b>			
<b>CÉDULA DE IDENTIDAD:</b>	1001770716		
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>	Dolores Gabriela Ponce Torres		
<b>DIRECCIÓN:</b>	Av. Los Galeanos y Manuela Cañizares		
<b>EMAIL:</b>	gabypono2003@yahoo.es		
<b>TELÉFONO FIJO:</b>	2 631 122	<b>TELÉFONO MÓVIL:</b>	0994515825
<b>DATOS DE LA OBRA</b>			
<b>TÍTULO:</b>	“EL CULTIVO DE GRANADILLA ( <i>Passiflora ligularis</i> ) COMO UNA ALTERNATIVA DE MEJORAMIENTO DE LOS INGRESOS DE LOS PEQUEÑOS AGRICULTORES DE LA PARROQUIA DE CAHUASQUI, CANTÓN URCUQUÍ”		
<b>AUTOR (ES):</b>	Dolores Gabriela Ponce Torres		
<b>FECHA:</b>	2019-02-21		
<b>SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO</b>			
<b>PROGRAMA:</b>	<input type="checkbox"/> <b>PREGRADO</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>POSGRADO</b>		
<b>TITULO POR EL QUE OPTA:</b>	Magíster en Gestión de Agroempresas y Agronegocios		
<b>ASESOR /DIRECTOR:</b>	Mgs. Héctor Guillermo Chuquín Yépez		

## 2. CONSTANCIAS

La autora manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto, la obra es original y que es la titular de los derechos patrimoniales, por lo que asume la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

En la ciudad de Ibarra, a los 21 días del mes de febrero de 2019

### LA AUTORA

(Firma)..........

Dolores Gabriela Ponce Torres

C.I.: 1001770716

## REGISTRO BIBLIOGRAFICO

**Guía:** POSGRADO – UTN  
**Fecha:** Ibarra, 21 de febrero de 2019

**DOLORES GABRIELA PONCE TORRES:** “EL CULTIVO DE GRANADILLA (*Passiflora ligularis*) COMO UNA ALTERNATIVA DE MEJORAMIENTO DE LOS INGRESOS DE LOS PEQUEÑOS AGRICULTORES DE LA PARROQUIA DE CAHUASQUI, CANTÓN URCUQUÍ”, /Trabajo de grado. Magíster en Gestión de Agroempresas y Agronegocios. Universidad Técnica del Norte.

**DIRECTOR:** Mgs. Héctor Guillermo Chuquín Yépez

El principal objetivo de la presente investigación fue, Promover una alternativa de mejoramiento de los ingresos económicos de los pequeños agricultores de la parroquia Cahuasquí a través de la cadena productiva del cultivo de Granadilla (*Passiflora ligularis*). Entre los objetivos específicos tenemos: Diagnosticar la situación actual de productores de granadilla en la parroquia de Cahuasquí, cantón Urcuquí. Realizar un análisis operativo de los procesos internos y externos de los productores de granadilla que permitan desarrollar las mejores prácticas culturales en la siembra, punto de acopio y canales de comercialización de la granadilla. Proponer estrategias para el mejoramiento de la cadena productiva de la granadilla en las familias de los pequeños agricultores de la parroquia Cahuasquí, del cantón Urcuquí.

**Fecha:** Ibarra, 21 febrero de 2019

(Firma).....

Mgs. Héctor Guillermo Chuquín Yépez

**Director**

(Firma).....

Dolores Gabriela Ponce Torres

**Autora**

## **DEDICATORIA**

Con profunda gratitud a Dios por darme la vida, la salud, por guiarme, protegerme e iluminar mi mente para concluir mis estudios de cuarto nivel.

A mis queridos padres, por su incondicional apoyo, consejos, amor, ayuda en los momentos difíciles y por ser mi principal pilar en el camino de la vida, brindándome día a día sus valores, principios, empeño, perseverancia y coraje para conseguir mis objetivos personales y profesionales.

A mi esposo Ricardo, a mis queridos hijos Cristian Francisco, Carla Gabriela y Santiago Ricardo, quienes, con su amor e incondicional paciencia, son mi principal fuerza motivadora para lograr los objetivos propuestos.

*Dolores Gabriela Ponce Torres*

## **AGRADECIMIENTO**

Doy gracias a Dios que me permite culminar otra etapa de mi vida profesional y a mi familia por darme el apoyo necesario durante el transcurso de esta Maestría.

A la Universidad Técnica del Norte quien forma profesionales, líderes y emprendedores con responsabilidad social.

Al Instituto de Postgrado quien me dio la oportunidad de seguir con mis estudios de cuarto nivel, en especial agradecimiento a los docentes, quien con su ética profesional supieron impartir sus conocimientos a lo largo de la maestría y en el desarrollo de mi trabajo de investigación.

A la Comunidad de Cahuasquí, especialmente a sus directivos que sin ningún egoísmo me brindaron todo el apoyo para poder realizar el trabajo de campo y culminar con la investigación.

Con profundo amor a mi familia y amigos que aportaron con sus experiencias para culminar en el desarrollo de esta investigación.

*Dolores Gabriela Ponce Torres*

## ÍNDICE GENERAL

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DE TESIS .....	¡Error! Marcador no definido.
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE .....	iii
REGISTRO BIBLIOGRAFICO .....	¡Error! Marcador no definido.
DEDICATORIA .....	v
AGRADECIMIENTO .....	vii
ÍNDICE GENERAL.....	viii
INDICE DE TABLAS .....	xii
INDICE DE FIGURAS.....	xii
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT.....	xv
CAPÍTULO I.....	1
INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Problema de investigación.....	3
1.2. Formulación del problema.....	4
1.3. Objetivos de la investigación.....	4
1.3.1. Objetivo general.....	4
1.3.2. Objetivos específicos .....	4
1.4. Justificación .....	5
CAPÍTULO II .....	7
MARCO REFERENCIAL .....	7
2.1. Diagnóstico agrario.....	7
2.1.1. Guía del diagnóstico .....	7
2.1.2. Herramientas para el diagnóstico.....	8
2.1.3. Agricultura .....	9
2.1.4. Cultivo de granadilla.....	10
2.1.5. Granadilla ( <i>Passiflora ligularis</i> ), conocida también como fruta de la pasión .....	11



2.1.6. Origen y distribución geográfica de la granadilla ( <i>Passiflora ligularis</i> )	11
2.1.7. Características físicas y técnicas de la granadilla ( <i>Passiflora ligularis</i> )	12
2.1.8. Cultivo y sistema de sostenimiento de granadilla ( <i>Passiflora ligularis</i> )	13
2.1.9. Condiciones agro climatológicas para el cultivo de granadilla ( <i>Passiflora ligularis</i> )	13
2.1.10. Sistema de cosecha de la granadilla ( <i>Passiflora ligularis</i> )	14
2.1.11 Clasificación y selección de la granadilla ( <i>Passiflora ligularis</i> )	15
2.1.12. Rendimientos de la granadilla ( <i>Passiflora ligularis</i> ): producción cajas por hectárea	16
2.1.13. Costos de producción de la granadilla ( <i>Passiflora ligularis</i> )	18
2.1.14. Comercialización de la granadilla ( <i>Passiflora ligularis</i> ), proceso para que el producto llegue al usuario	19
2.1.15. Productor responsable del desarrollo agropecuario	20
2.1.16. Intermediario, conductor del producto a través de la cadena de comercialización	20
2.1.17. Consumidor, componente final en la cadena de comercialización	21
2.1.18. Mercado, sistema de relaciones comerciales	21
2.1.19. Canales de comercialización: vinculación del cliente con la oferta	22
2.1.20. Oferta y demanda	23
2.2. Análisis operativo	23
2.2.1. Procesos	23
2.2.2. Tipos de procesos	24
2.2.3. Elementos de un proceso	24
2.2.4. Modelamiento de procesos	25
2.2.5. Diagrama de flujos	26

2.2.6. Cadena de valor.....	27
2.2.7. Metodología de mejoramiento .....	27
2.2.8. Costos de los procesos .....	30
2.2.9. Desempeño de los procesos .....	31
2.3. Estrategias de mejoramiento.....	32
2.3.1. Estrategias de promoción.....	32
2.3.2. Estrategias competitivas.....	33
2.3.3. Estrategias de diferenciación en el producto .....	34
2.3.4. Estrategia de liderazgo en costos .....	34
2.3.5. Estrategias de segmentación .....	35
CAPÍTULO III.....	37
MARCO METODOLÓGICO .....	37
3.1. Descripción del área de estudio .....	37
3.2. Enfoque, tipo de investigación .....	38
3.2.1. Enfoque de investigación.....	38
3.2.2. Tipos de investigación .....	39
3.2.3. Población.....	39
3.3. Procedimiento .....	40
3.3.1. Fase 1: Diagnosticar la situación actual de los productores de granadilla .....	40
3.3.2. Fase 2: Análisis de los puntos críticos de la cadena de comercialización .....	41
3.3.3. Fase 3: Estrategia que mejore la cadena de comercialización del cultivo de granadilla ( <i>Passiflora ligularis</i> ).....	41
3.4. Consideraciones bioéticas.....	41
CAPITULO IV.....	43
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	43
4.1. Diagnóstico de la situación actual de productores de granadilla en la parroquia de cahuasquí. ....	43
4.2. Análisis operativo de los procesos internos y externos de los productores de granadilla que permitan desarrollar las mejores prácticas culturales en la siembra, punto de acopio y canales de comercialización de la granadilla. ....	48

4.2.1. Análisis externo. ....	48
4.2.2. Análisis Internos .....	66
4.3. Estrategias para el mejoramiento de la cadena productiva de la granadilla en las familias de pequeños agricultores. ....	79
4.3.1. Insumos .....	80
4.3.2. Producción .....	81
4.3.3. Comercialización .....	83
CAPÍTULO V .....	85
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	85
5.1. Conclusiones.....	85
5.2. Recomendaciones .....	86
Bibliografía .....	87
ANEXOS .....	90
Anexo A. Formato de encuesta .....	90
Anexo B. Levantamiento de la población de los pequeños agricultores de la parroquia de Cahuasquí, Cantón Urcuquí” .....	94
Anexo C. Registro de asistencia a reunión con los pequeños agricultores de la parroquia de Cahuasquí, Cantón Urcuquí .....	98
Anexo D. Fotografías .....	100
Anexo E. Certificados .....	109
Anexo F. Análisis financiero.....	111
Anexo G. Análisis de la encuesta dirigida a productores de granadilla .....	118

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Ficha técnica de la granadilla .....	12
Tabla 2. Exigencias del cultivo .....	13
Tabla 3. Clasificación de la granadilla .....	15
Tabla 4: Producción por año en una hectárea de granadilla .....	17
Tabla 5. Producción por año en una hectárea de granadilla .....	18

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Zonificación del cultivo de granadilla.....	10
Figura 2. Número de hectáreas de cultivo de granadilla en la provincia Imbabura.....	11
Figura 3. Elementos del Proceso .....	25
Figura 4. Modelo IDEFO (The Integrated Definition Method).....	26
Figura 5. Cadena de Valor.....	27
Figura 6. Procesos Interdepartamentales .....	31
Figura 7. Mezcla de promoción.....	33
Figura 8. Ubicación geográfica parroquia de Cahuasqui .....	37
Figura 9. Instrucción de la persona con relación al sexo .....	44
Figura 10. Integrantes por familia de acuerdo a la edad.....	45
Figura 11. Producción por ha de acuerdo a la superficie destinada para el cultivo. ....	46
Figura 12. Estructura de la cadena productiva. ....	50
Figura 13. Mapeo de la cadena.....	52
Figura 14. Entorno de la empresa.....	55
Figura 15. fuerzas competitivas de un sector .....	56
Figura 16. Dntorno territorial .....	60
Figura 17. tendencias del análisis de pestel.....	61
Se tomaron en cuenta leyes, resoluciones y reglamentos que coordinan, regulan e inciden sobre las actividades económicas de las organizaciones y empresas, tales como leyes fiscales, laborales, medioambientales, de comercio interior y exterior, de defensa de la competencia, de defensa del consumidor, de educación, códigos alimentarios y normas bromatológicas, regulaciones en torno a licencias y derechos de propiedad intelectual, etc. Figura 18, se centró en aquellos componentes de estas fuerzas que tengan mayor influencia en la agro empresa, identificando y priorizando las oportunidades o amenazas, según niveles de impacto y de urgencia.....	63
Figura 19. matriz de evaluación de factores externos .....	64
Figura 20. relación entre recursos, capacidades y ventajas competitivas .....	68
Figura 21. Cadena productiva .....	80

Figura 22 Socialización con productores MAGAP y Agrocalidad parroquia de Cahuasquí.....	100
Figura 23 Levantamiento información .....	100
Figura 24 Levantamiento información a los agricultores .....	101
Figura 25 Reunión técnicos Agrocalidad y productores de granadilla .....	102
Figura 26 Reunión Técnicos MAGAP y productores de granadilla .....	102
Figura 27 Sector de Cahuasquí.....	103
Figura 28 Producción de la granadilla en Cahuasquí .....	104
Figura 29 Parámetros de calidad de la granadilla.....	105
Figura 30 Recolección de la granadilla .....	106
Figura 31 Empaquetado de la granadilla .....	107
Figura 32 Transporte de la granadilla en el campo .....	108

## RESUMEN

“EL CULTIVO DE GRANADILLA (*Passiflora ligularis*) COMO UNA ALTERNATIVA DE MEJORAMIENTO DE LOS INGRESOS DE LOS PEQUEÑOS AGRICULTORES DE LA PARROQUIA DE CAHUASQUI, CANTÓN URCUQUÍ”

**Autora:** Dolores Gabriela Ponce Torres

**Correo:** gabyonto2003@yahoo.es

Este trabajo de investigación se desarrolló con el propósito de conocer si el cultivo de la granadilla es una alternativa de mejoramiento de los ingresos de los productores en Cahuasquí, a fin de identificar estrategias de alternativas que vayan de la mano con la producción y comercialización de granadilla (*Passiflora ligularis*) en la parroquia de Cahuasquí. El problema de investigación radica en que la producción de granadilla no está totalmente tecnificada, además, existe un escaso conocimiento de las propiedades nutritivas de esta fruta en los mercados locales, regionales y nacionales, debido a la escasa difusión sobre sus beneficios lo cual evita que el consumidor pueda aprovecharla. El objetivo del estudio fue promover una alternativa de mejoramiento de los ingresos económicos de los pequeños agricultores de la parroquia Cahuasquí a través de la cadena productiva del cultivo de Granadilla (*Passiflora ligularis*), identificando debilidades en el proceso de comercialización a fin de proponer alternativas que constituyan un adecuado manejo del mismo por parte de los productores y comercializadores, con el fin de fortalecer la cadena productiva de esta fruta, que es de gran beneficio para el consumidor nacional y extranjero. Los métodos utilizados fueron: el método analítico, método de observación; se utilizaron técnicas de campo y documental. Los procesos internos y externos de la cadena de valor, fases, niveles y rendimientos de la producción de la granadilla. Finalmente, se plantea estrategias de mejoramiento en los procesos de producción de los productores de granadilla de la parroquia de Cahuasquí.

**Palabras clave:** alternativas de mejoramiento de los ingresos

## ABSTRACT

"GRANADILLA CULTURE (*Passiflora ligularis*) AS AN ALTERNATIVE OF IMPROVING THE INCOME OF SMALL FARMERS OF THE PARISH OF CAHUASQUI, CANTON URCUQUÍ"

**Author:** Dolores Gabriela Ponce Torres

**Email:** gabypono2003@yahoo.es

This research work was developed with the purpose of knowing if the cultivation of the granadilla is an alternative to improve the income of the producers in Cahuasquí, in order to identify strategies of alternatives that go hand in hand with the production and commercialization of granadilla (*Passiflora ligularis*) in the parish of Cahuasquí. The research problem is that the production of passion fruit is not fully technified, there is little knowledge of the nutritional properties of this fruit in local, regional and national markets, due to the scarce diffusion on its benefits which prevents the consumer from take it. The objective of the study was to promote an alternative to improve the income of the small farmers of the Cahuasquí parish through the productive chain of the cultivation of Granadilla (*Passiflora ligularis*), identifying weaknesses in the marketing process in order to propose alternatives that they constitute an adequate handling of the same on the part of the producers and marketers, with the end to strengthen the productive chain of this fruit, that is of big benefit for the national and foreign consumer. The methods used were: the analytical method, the observation method; Field and documentary techniques were used. The internal and external processes of the value chain, phases, levels and yields of the granadilla production. Finally, improvement strategies are proposed in the production processes of the granadilla producers of the parish of Cahuasquí

**Keywords:** income improvement alternatives





# **CAPÍTULO I**

## **INTRODUCCIÓN**

Considerada como una de nuestras frutas exóticas, la granadilla ha ido ganando un lugar muy importante dentro de los productos más potenciales en la parroquia Cahuasquí, ubicada en el cantón Urcuquí de la Provincia de Imbabura, con una amplia aceptación tanto en el mercado interno como en el externo. Pertenece al orden Parietales, familia Passifloraceae. Su consumo básicamente es en fresco, aunque también se elaboran jugos y concentrados.

Con la presente investigación se desea realizar un estudio con enfoque social, que ayude a mejorar los ingresos de los pequeños agricultores de Cahuasquí, basándose en el cultivo y comercialización de granadilla (*Passiflora ligularis*), con el fin de se considere como una alternativa de mejoramiento de la productividad y los ingresos de los pequeños agricultores de la parroquia de Cahuasquí, en el cantón Urcuquí.

Para empezar, se tiene que la producción se ha venido consolidando a nivel local y nacional como una muy buena opción de competitividad en el sector agrícola, ofreciendo un beneficio paralelo en cuanto la conservación ambiental y disminución del impacto en la salud de los productores y consumidores por el contacto o ingestión de pesticidas de síntesis química. Los consumidores están identificando los impactos negativos que generan los alimentos transgénicos, por lo que han venido investigando la posibilidad de consumir nuevas alternativas como los alimentos.

Esta concientización ambiental y racionalización del impacto que generara una mala alimentación en la salud, ha ayudado a que el mercado de productos empiece su auge; Por otro lado, los productores han detectado además de lo anterior otras ventajas de la producción como: disminución en la presencia de plagas y enfermedades, mejoramiento de la fertilidad a largo plazo, menor dependencia de insumos, aumento de la calidad nutricional y la reutilización de materias o subproductos.

En cuanto a la comercialización también se pueden identificar ventajas tales como: reducción de los costos de insumos químicos y fertilización, eliminación de intermediarios, nicho de mercado en crecimiento, productividad y estabilidad en el mercado y mejores precios.

## **1.1. Problema de investigación**

La Parroquia de Cahuasquí se encuentra ubicada en la parte central del cantón Urcuquí, dentro de esta jurisdicción la mayor parte de la población se dedica a la actividad agrícola, posee tierras fértiles aptas para el cultivo de cereales y legumbres por lo que se le considera apto para el cultivo de cualquier producto, pero la falta de conocimientos de nuevos cultivos ha hecho que se siga cultivando productos hortícolas que no representan en lo económico el trabajo y la inversión a veces realizada en determinados cultivos.

El 42% de la población económicamente activa se encuentra en el sector primario concerniente a Agricultura y Ganadería según el Sistema Nacional de Información (S.N.I.). Estas se realizan con un alto porcentaje en el sector agrícola, con criterios tradicionales, así como en su manejo agronómico en donde se puede resaltar bajas densidades de siembra, ineficientes sistemas de cultivo y la casi nula implementación de sistemas de riego. Esto ha ocasionado que la parroquia no surja como un verdadero ente productivo, sumiendo a su población en la pobreza, reduciendo así las posibilidades de aumentar los ingresos que tienen los agricultores del sector; que, teniendo tierras, agua y condiciones agroecológicas óptimas, podrían mejorar sus economías familiares.

Como última opción, se ven obligados a acudir a trabajos informales, provocando así el aumento en las cifras de desempleo. Además, por la precariedad de estas condiciones laborales, no reciben la debida remuneración, ni los beneficios de una pensión, ni son afiliados a ninguna entidad prestadora de salud, lo cual es indispensable dadas las bajas condiciones de vida a las que se ven sometidos día a día.

Dentro de los inconvenientes que presentan los agricultores del sector es la falta de conocimiento en el ámbito empresarial, debido a ello no pueden determinar su mercado meta en donde los productos no tradicionales o llamados exóticos, como la granadilla se han ido introduciendo de una forma acelerada pese a que los agricultores no tienen mucho conocimiento de este cultivo.

## **1.2. Formulación del problema**

¿Constituye el cultivo de la Granadilla una alternativa para mejoramiento las condiciones socio-económicas de los pequeños productores de la parroquia de Cahuasquí?

## **1.3. Objetivos de la investigación**

### **1.3.1. Objetivo general**

Promover una alternativa de mejoramiento de los ingresos económicos de los pequeños agricultores de la parroquia Cahuasquí a través de la cadena productiva del cultivo de Granadilla (*Passiflora ligularis*)

### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Diagnosticar la situación actual de productores de granadilla en la parroquia de Cahuasquí, cantón Urcuquí.
- Realizar un análisis operativo de los procesos internos y externos de los productores de granadilla que permitan desarrollar las mejores prácticas culturales en la siembra, punto de acopio y canales de comercialización de la granadilla.
- Proponer estrategias para el mejoramiento de la cadena productiva de la granadilla en las familias de los pequeños agricultores de la parroquia Cahuasquí, del cantón Urcuquí.

#### **1.4. Justificación**

El objetivo de este proyecto es diagnosticar el cultivo de la Granadilla (*Passiflora Ligularis*) como una alternativa de mejoramiento socio-económico de los pequeños productores de la parroquia de Cahuasquí, cantón Urcuquí comercializadora, con un enfoque social. Por lo que se plantea entonces, aprovechar el cultivo de granadilla, en zonas aptas tanto en clima como en características del suelo y de seguridad alimentaria para la población, mediante el desarrollo de un cultivo del cual hace parte de un sector económico creciente a nivel mundial: 1,5 millones de hectáreas de cultivos fue el crecimiento de este sector paulatinamente.

Es así como además de favorecer el desarrollo del agro de una forma sana, se estaría ayudando a mejorar la condición de vida de parte de la población vulnerable en el lugar donde se ubique el cultivo.

Por otro lado, existe un contexto actual en el que se le da gran importancia al cuidado ambiental, a sus recursos, y se exhorta a asumir actitudes que ayuden a conservarlos; además la gran ola de productos que se han lanzado para el cuidado de la salud gracias al crecimiento de una cultura cada vez más consciente acerca de este aspecto, abren las puertas para que la granadilla sea acogida gracias a que sus características de producción y de composición se encuentran perfectamente alineadas con esta coyuntura cultural.

Por último, se ha comprobado que los consumidores compran productos que beneficieren su salud, se preocupan por la conservación del medio ambiente, sabor y frescura de los alimentos, bienestar animal, inocuidad y apoyo a la agricultura.



## **CAPÍTULO II**

### **MARCO REFERENCIAL**

#### **2.1. Diagnóstico agrario**

(APOLLIN, 1999, pág. 6) manifiesta que el diagnóstico agrario debe permitir conocer los verdaderos problemas y necesidades, que tienen los productores en un determinado contexto nacional.

El objetivo principal del diagnóstico agrario es identificar los distintos elementos (agroecológicos, técnicos, socio-económicos, etc.) que condicionan las elecciones de los productores de una región y en consecuencia la evolución de sus sistemas de producción.

##### **2.1.1. Guía del diagnóstico**

De acuerdo a (Rodríguez, 2009, pág. 22), en la guía para la elaboración del diagnóstico comprende las siguientes herramientas:

- **Aspectos históricos que influyen en la situación actual**

Se trata de encontrar, tanto en la historia nacional o regional, como en la del emprendimiento, los elementos que puedan estar marcando tendencias y que de alguna manera me expliquen algunos “¿Por qué?” del funcionamiento actual del sistema productivo. Consiste en darle al diagnóstico un sustento en la historia, es decir una perspectiva histórica. (p.5)

- **Situación de tenencia de la tierra**

La tenencia de la tierra es la forma en que se distribuye la misma entre los productores de una zona. Para ello hay que responder una serie de preguntas:

- ¿Cuántos productores grandes, medianos y pequeños hay en la región?
- ¿Qué superficie promedio de tierra tiene cada uno de los grupos mencionados?
- ¿Qué formas de tenencia existen? ¿Cuál predomina?
- ¿Cómo es la situación legal del terreno en el que voy a realizar mi proyecto productivo? (p.6)

- **Estructura económico-productiva**

Describe todos los aspectos referidos a la producción y economía de la zona, como también a los recursos con los que se cuenta, la producción que se va a realizar, los procesos productivos y los canales actuales y potenciales de comercialización.

### **2.1.2. Herramientas para el diagnóstico**

Dentro de las herramientas de trabajo Rodríguez (2007), describe que existen las herramientas de trabajo siguientes:

- **Entrevistas con informantes clave**

Consiste en detectar las personas que, por su trabajo, su rol en la comunidad o por su experiencia de vida, disponen de información y de una visión especial que permitirá profundizar en el diagnóstico. Para realizar las entrevistas se necesita un previo análisis y determinar a qué se quiere llegar con la entrevista. (p.3)

- **Historias de vida**

Consiste en una entrevista a una persona cuya vida tenga un aporte significativo a la comunidad o bien que su experiencia de vida pueda reflejar la historia del lugar o de la actividad productiva en cuestión. (p.3)



- **Trabajos por grupos**

A través del trabajo grupal se consigue una participación más abierta y con una mayor riqueza de información. Además, si el diagnóstico se realiza para un posterior proyecto, las personas que han participado de la elaboración el mismo tendrán en el futuro una actitud de mayor compromiso.

Finalmente es importante destacar que la información que se obtiene a través de estos métodos, es fundamentalmente cualitativa.

### **2.1.3. Agricultura**

Dentro de la Propuesta productiva (Imbabura, 2018, pág. 38) emitido por parte del Ministerio de Agricultura y Ganadería del sector agrícola en la provincia de Imbabura se presenta los siguientes:

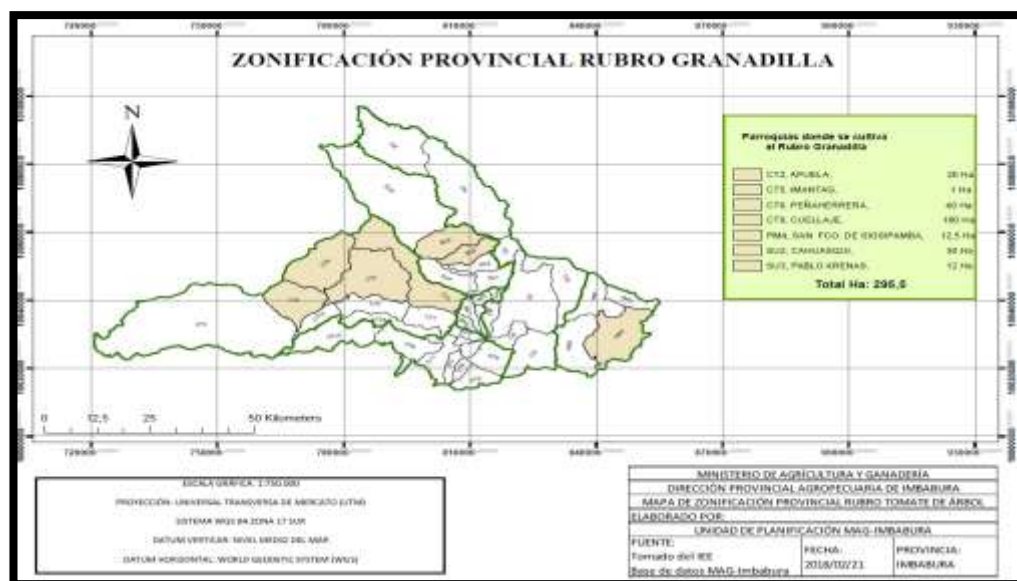
Se ha venido trabajando paulatinamente en varios productos entre los que se menciona a continuación con su respectiva extensión, los cuales a través de talleres con los técnicos de la Dirección Provincial en el mes de Diciembre del 2017, se levantó la información en los siguientes cultivos: maíz suave 4.460 has., Caña de azúcar 4.071 has., Frejol 2.583,5 has, maíz duro 1.407 has, cebada 1.091 has, Aguacate 1.010 has, Naranjilla 876 has, Tomate de árbol 842 has, Café 526.5 has, Papa 544 has, Tomate riñón 371,68 has, Durazno 368 has, Granadilla 295.52 has, Hortalizas 677 (huertos), Trigo 189 has, Pimiento 157 has, Chocho 137 has, Cítricos (mandarina y limón) 565 has, Mango 145,56 has, Cacao 780 has, Palma Africana 3.210 has y Palmito 520 has. Estos cultivos, para la provincia constituyen en la base de la economía familiar y son los potenciales en generar el dinamismo comercial y es la clave para el proceso organizativo. (p.44)

Además, se ha tomado en cuenta los temas de: zonas homogéneas, zonas agroecológicas, con base de esta información se ha procedido a visualizar los cultivos establecidos en cada una de las comunidades, parroquias, cantón y provincia y se ha

procedido, a la revisión bibliográfica de diferentes autores, insumos suficientes para establecer los corredores productivos, que corresponde a cultivos establecidos en un territorio y que no tiene límite geográfico. (p.44)

#### 2.1.4. Cultivo de granadilla

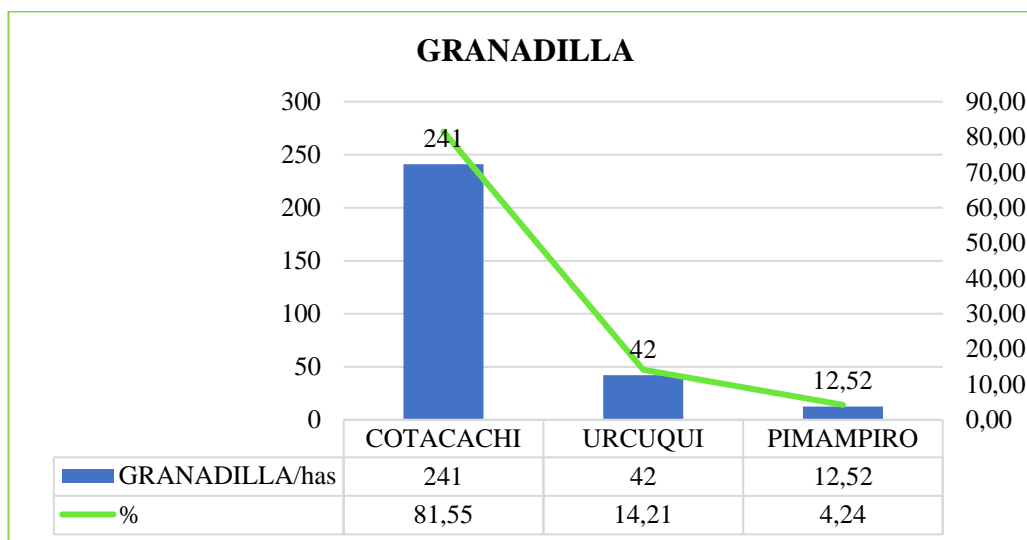
El cultivo de granadilla busca convertirse en un emprendimiento agrícola debido a que se obtiene producciones de granadilla con frutos de cáscara fuerte, gruesa y lisa de color anaranjado, con sabor dulce y posee un agradable aroma. En Intag los terrenos son aptos para el cultivo de granadilla, y su fruta madura permite comercializarla en prestigiosas cadenas de supermercados locales y nacionales. (p.66)



**Figura 1.** Zonificación del cultivo de granadilla.

**Fuente:** Tomado del IEE, Base de datos MAG – Imbabura (2018)

En la provincia encontramos un total de 295.52 has las cuales están distribuidas en Cotacachi 241 has con un 81.55%, Urcuquí 42 has con 14.21% y en menor cantidad en Pimampiro 12.52 has con un 4.24% con un promedio de rendimientos de 20 Tn/ha. (p.66)



**Figura 2.** Número de hectáreas de cultivo de granadilla en la provincia Imbabura

Fuente: MAG 2018

### 2.1.5. Granadilla (*Passiflora ligularis*), conocida también como fruta de la pasión

La granadilla, pertenece a la familia de las passifloráceas conocidas como “Flores de la Pasión”. Es nativa de Sudamérica, desde el sur de Brasil hasta el norte de Argentina. El cultivo de la granadilla se podría también catalogar como tradicional en la forma artesanal del pequeño productor para suplir el mercado local López (2011, p. 88).

La granadilla es una planta perenne que pertenece a la familia Passifloracea, del género passiflora. Es un bejuco trepador y enredador, de rápido crecimiento y sus raíces fibrosas y ramificadas, alcanzan una profundidad de 35 cm. El tallo es cilíndrico de coloración amarillo verdoso y de coloración claro en estado adulto. Las hojas son de forma acorazonada, verde intenso y nervaduras bien definidas en el envés.

### 2.1.6. Origen y distribución geográfica de la granadilla (*Passiflora ligularis*)

Cerdas y Castro (2003) afirman que “El origen de la granadilla es de la cordillera Andina, por lo que se puede encontrar en forma silvestre desde México hasta Venezuela y, de Perú a Bolivia”

La granadilla es originaria de América del Sur, específicamente de las estribaciones de la cordillera andina desde el norte de Chile hasta Venezuela.

Este cultivo se ubica preferentemente en los valles interandinos y en las estribaciones de la cordillera de los Andes. El producto es de consumo principalmente de la población local, pero la demanda para el consumo en otros países se incrementado para lo cual en Ecuador se ha incrementado las áreas de cultivo, lo que permite ofrecer para su comercialización en mercados del exterior EcofinSA.

El cultivo de granadilla en la provincia de Imbabura, está distribuido principalmente en zonas con climas tropicales que van desde los 1600 a 2700 msnm.

La producción se realiza en su mayoría por pequeños y medianos productores los cuales cosechan 2 veces al año, sin tener una temporada específica de producción, la cosecha dura de 2 a 3 meses de acuerdo al manejo agronómico, y se la hace con una frecuencia de 15 días, el rendimiento por ciclo de producción va desde 10000 kg/ha hasta 17000 kg/ha, con un rendimiento promedio de 13500 kg/ha.

### 2.1.7. Características físicas y técnicas de la granadilla (*Passiflora ligularis*)

**Tabla 1.**

*Ficha técnica de la granadilla*

<b>Familia</b>	<b>Passifloraceae</b>
<b>Variedades</b>	Amarilla, Morado y Real
<b>Nombre en Inglés</b>	Sweet granadilla, grenadia
<b>Origen</b>	Nativa
<b>Lugar de Origen</b>	Sudamérica (Andes)
<b>Hábito</b>	Trepadora
<b>Sinónimo y Nombres Comunes</b>	Pasionaria, Granadilla, Parchita amarilla
<b>Usos</b>	<b>Alimenticio:</b> el fruto se consume en fresco <b>Medicinal:</b> para aliviar problemas digestivos

Fuente: Gurrero (2011)

### 2.1.8. Cultivo y sistema de sostenimiento de granadilla (*Passiflora ligularis*)

Debido a que la granadilla es una planta herbácea y de enredadera, requiere de un sistema de sostenimiento. Los dos sistemas de sostenimiento más empleados son la espaldera y el emparrado. Para la implementación del nivel productivo se recomienda el sistema de emparrado por módulos de 200 plantas el cual permite un mejor manejo fitosanitario, programación de podas de producción y a la vez garantizar producción continua (Bernal & Cabrera, 2016, pág. 9)

La granadilla requiere de un sistema de soporte por su naturaleza trepadora, el mejor sistema de tutorado es el emparrado; en la periferia del lote se colocan postes de madera rolliza, vivos o muertos como: lechero, porotón, eucalipto, de 3 metros de largo, enterrados 1 metro, en la parte interna del emparrado, los postes se pueden colocar cada 10 m; posteriormente se refuerza con postes de menor resistencia como guadua, pambil, etc. En los postes principales se coloca alambre galvanizado de púa (de 3 hilos), y en sentido contrario a la pendiente se unen con alambre galvanizado número 12. Por último, para formar el enmallado o red, sobre la que van a descansar las ramas, se utiliza alambre galvanizado número 16, entrecruzándolos a una distancia de 50 cm entre cada uno.

### 2.1.9. Condiciones agro climatológicas para el cultivo de granadilla (*Passiflora ligularis*)

**Tabla 2.**

*Exigencias del cultivo*

<b>Agroecológicos</b>	
<b>Clima</b>	Sub cálido, templado
<b>Temperatura</b>	12-17° C (incluso 20°C)
<b>Humedad</b>	70%-85%
<b>Pluviosidad</b>	600-1000mm
<b>Altitud</b>	1800-2600msnm

---

**Requerimientos Edáficos**

<b>Textura</b>	1800-2600 msnm
<b>Acidez</b>	Ph 5.0-6.5
<b>Tipo de suelo</b>	Sueltos, aireados, ricos en materia orgánica
<b>Salinidad</b>	Es susceptible a ciertos niveles de salinidad

---

**Fuente:** Gurrero (2012)

Los cultivos de granadilla deben ser ubicados en suelo suelto, de textura liviana, de perfil franco a franco arcilloso, bien drenados, profundos y ricos en materia orgánica. La profundidad efectiva debe ser mayor de 30 cm.

El drenaje debe ser muy bueno, para evitar posibles inundaciones y por ende pudrición de raíces. En condiciones de suelos arcillosos, es necesario suministrar bastante cantidad de materia orgánica, para mejorar su condición de fertilidad del suelo. Con respecto a la pendiente de los suelos, este factor no es un limitante para el cultivo de la granadilla. El pH del suelo, adecuado para este cultivo, debe fluctuar entre 5 y 6.5, siendo la condición óptima de pH un valor ideal de 6.

#### **2.1.10. Sistema de cosecha de la granadilla (*Passiflora ligularis*)**

Dentro del proceso de recolección de los frutos se requiere tomar en cuenta ciertas consideraciones referente a la época y tipo de cosecha:

**Época:** Se la realiza cuando los frutos están pintones, es decir cuando por lo menos el 60 por ciento de la coloración es amarilla clara (no debe ser pálida porque no se obtiene la calidad deseada y está ligada generalmente a la carencia de su composición de micro elementos.

**Tipo de cosecha:** Manual, la cual se debe hacer preferentemente con guantes de algodón, conservando por lo menos 1.5 cm del pedúnculo; el corte se debe realizar con navaja o tijera de podar.

Este proceso es trascendental debido al cuidado que se debe tener con la cera de la cáscara, la cual es muy delicada y de ésta depende la conservación de la calidad, para la recolección del fruto se utilizan bolsas de yute, cajas de madera o mantas de algodón.

Para la recolección existen algunos métodos, que dependen del agricultor, algunos utilizan tijera para esta tarea, mientras que otros lo hacen directamente con la mano. En algunos cultivos se acostumbra a desinfectar la tijera al comenzar la recolección, pero en otros esta práctica no se realiza.

### **2.1.11 Clasificación y selección de la granadilla (*Passiflora ligularis*)**

Se selecciona la fruta que va a ser expandida, y se descarta la que presenta daños biológicos, mecánicos o físicos. Se clasifica de acuerdo al tamaño, estado y color de la cáscara en generalmente tres clases: primera, segunda y tercera. La granadilla de primera y segunda calidad es distribuida a los supermercados y mercados mayoristas respectivamente, mientras que la de tercera calidad se vende en los mercados locales. De acuerdo a los autores Castillo (2009) y Gonzales (2013) la granadilla tiene otra clasificación en el país fronterizo de Colombia, donde se toma en cuenta el peso, tal como se muestra en la tabla Nro. 3.

**Tabla 3.**

*Clasificación de la granadilla*

<b>Calidad</b>	<b>Peso en Gramos</b>
<b>Súper Extra</b>	Más de 100g
<b>Extra</b>	De 90 a 100g
<b>Primera</b>	De 80 a 90g
<b>Segunda</b>	De 70 a 80g
<b>Tercera</b>	Menos de 70g

**Fuente:** Gonzales (2013)

Además de estas clasificaciones de acuerdo a (OSTEPEC, 2009), se tiene otro tipo, la cual toma en cuenta las dimensiones de la fruta, de la siguiente forma:

- Extra mide de 7,6 cm de diámetro en adelante.
- La primera mide de 7,0 a 7,5 cm de diámetro.
- La segunda mide de 6h,5 a 6,9 cm de diámetro.
- La tercera mide de 6,0 a 6,4 cm. de diámetro.

Luego del proceso de pos cosecha, la granadilla es sometida a los siguientes pasos: empaque y transporte.

**Empaque:** La granadilla es empacada en cajas de cartón que el comprador generalmente facilita. Entre cada capa de fruta se dispone de una hoja de periódico para evitar el contacto entre las granadillas, pues esto ocasiona el rayado y manchado de la misma.

**Transporte:** La granadilla es transportada generalmente en camionetas y camiones. Los trasportadores son principalmente los intermediarios, quienes se dirigen a las zonas de producción y llevan el producto a los mercados mayoristas y minoristas. Al momento del transporte se evita que las frutas estén expuestas al sol o la lluvia de forma directa, por lo que las granadillas son cubiertas. Tomar este tipo de medidas ayuda a que la fruta no sufra de quemaduras que con el tiempo desarrollan antracnosis que puede ocasionar pérdidas o perjudicar la calidad del producto.

#### **2.1.12. Rendimientos de la granadilla (*Passiflora ligularis*): producción cajas por hectárea**

Se reportan producciones de 35 a 40 TM por hectárea, en cada una de las dos cosechas principales por año. Al inicio del ciclo productivo el rendimiento es menor, pero ascendente. Existen reportes de altas productividades que superan las 40 TM / ha. En el ciclo del cultivo se presentan cosechas fraccionarias cuyo destino generalmente son



los mercados nacionales (Cabrera, Caracterización de las propiedades físicas y químicas del fruto, 2005, pág. 26)

Acorde a la información proporcionada por el MAGAP, en las provincias de Imbabura y Carchi, Pro alimentos ya han tenido experiencia con la compra de granadilla a agricultores individuales, así como a grupos de agricultores indicándonos que los agricultores entregaban a Pro alimentos la cantidad de 800 gavetas cada 15 días a un precio de USD. 18/gaveta (aproximadamente 120 unidades/gaveta). Los agricultores de las zonas identificadas en la provincia indican que su productividad promedio es de 300 cajas por hectárea.

De acuerdo a (Cabrera, Caracterización de las propiedades físicas y químicas del fruto, 2005, pág. 7)“La duración del cultivo con rendimientos aceptables será de 6 a 8 años, la producción por hectárea y por año. (40 000 y 70 000 frutos). El rendimiento por planta es de 800 unidades” (p. 7). En base a la información proporcionada por la Tabla. Nro. 4, las producciones de granadilla tienen una duración de cuatro años, en el primer año produce una cantidad muy reducida en comparación con los siguientes años.

*Tabla 4: Producción por año en una hectárea de granadilla*

<b>Periodo</b>	<b>Cantidad de Frutas</b>
<b>I</b>	15000
<b>II</b>	75000
<b>II</b>	75000
<b>IV</b>	68000

Fuente: Cerdas (2015)

(Según Gonzales, 2011 pag. 15), el cultivo de granadilla es uno de los de mayor importancia en Oxapamba, Perú al igual que en varios departamentos de Colombia. Esta producción ha generado grandes ingresos a los agricultores, y han dejado sus productos tradicionales para incrementar el área destinada a la fruta. Por lo que se puede afirmar que este tipo de cultivos es rentable para el agricultor.

### 2.1.13. Costos de producción de la granadilla (*Passiflora ligularis*)

Para obtener una producción agrícola, se deben conjugar varias operaciones y tomar en cuenta todos los factores esenciales que determinan la cantidad y calidad de la granadilla. Por tal razón el agricultor, quien invierte y realiza los gastos para obtener su producción debe considerar todo lo que involucra su siembra, fases de crecimiento y cosecha (Ballesteros 2000, p. 38).

**Tabla 5.**

*Producción por año en una hectárea de granadilla*

<b>Actividad</b>	<b>Año 1 (USD)</b>	<b>Año 2 (USD)</b>	<b>Año 3 (USD)</b>	<b>Año 4 (USD)</b>	<b>Año 5 (USD)</b>	<b>Año 6 (USD)</b>
<b>Equipos e instalaciones de riego</b>	\$700	0	0	0	0	0
<b>Mano de obra</b>	\$1200	\$1300	\$1050	\$1050	\$1000	\$750
<b>Equipos y materiales vegetal (plántulas, postes, alambre)</b>	\$2800	\$1600	\$1580	\$1450	\$1500	\$1350
<b>Costos indirectos (transporte, insumos, producción, acopio)</b>	\$500	\$510	\$510	\$510	\$510	\$490
<b>Total costos de producción/ha (USD)</b>	<b>\$5200</b>	<b>\$3410</b>	<b>\$3410</b>	<b>\$3010</b>	<b>\$3010</b>	<b>\$2590</b>

Fuente: Huila (2007)

#### **2.1.14. Comercialización de la granadilla (*Passiflora ligularis*), proceso para que el producto llegue al usuario**

Luego de la producción de granadilla, el siguiente proceso es la comercialización donde se debe conocer los componentes que integran la cadena de distribución, desde la plantación del producto hasta el usuario.

La comercialización se define como “la actividad completa de la empresa, desde la obtención de los recursos con los que construirá sus productos y servicios hasta las actividades de soporte y venta posteriores a la venta del artículo principal” (Rodríguez, 2009, p. 25)

“La comercialización es la actividad que permite al productor hacer llegar un bien o servicio al consumidor con los beneficios de tiempo y lugar” (Vaca, 2006, p. 57).

Dentro del tema de investigación **Estudio de la producción y comercialización de granadilla (*Passiflora ligularis*) en la provincia de Imbabura**, realizado por Janeth Navarrete en el año 2017, en el que manifiesta haber realizado una entrevista al Ingeniero Víctor Enríquez funcionario del Magap, se pudo obtener los siguientes datos concernientes a la comercialización de la granadilla:

Indican además que los precios a los que han comercializado su producto van desde los USD.10/caja en épocas de sobreproducción (se debe a la entrada del producto desde Colombia) hasta los USD. 25/caja. (p.25)

Están interesados en tener acuerdos comerciales para la venta a precios fijos ya que la mayoría de los pequeños productores iniciaron su cultivo a través de un crédito del Banco Estatal, Banecuador, deudas que a los precios actuales (USD. 10/caja) no van a poder ser cubiertas. Por lo que piden el apoyo para la comercialización.

Los sistemas de comercialización de los países en desarrollo son de estructura diversa y a menudo compleja, por abarcar acuerdos para el crédito, almacenamiento y

transporte y porque involucra una jerarquía de intermediarios, por ejemplo, los agentes probados grandes y pequeños, las cooperativas y los organizadores estatales que actúan como comerciantes, elaboradores, distribuidores, vendedores al por mayor y al por menor (Alexandratos, 2010, pág. 45).

#### **2.1.15. Productor responsable del desarrollo agropecuario**

De acuerdo a Ballesteros (2000), el agricultor es un empresario el cual no percibe un salario fijo, pero es quien asume la iniciativa y los riesgos de su cultivo. El empresario es la persona que fija los objetivos, plantea un plan para su producción, toma decisiones y es el responsable de los resultados.

El agricultor, como cualquier empresario, tiene como objetivo maximizar su beneficio, coordinando y llevando a cabo las actividades agrícolas para desarrollar la fecundidad del campo que cultiva y el favor del cielo.

El productor es una persona civil o jurídica que patrocina las principales decisiones acerca de la utilización de los recursos disponibles y ejerce el control administrativo sobre las operaciones de la explotación agropecuaria. El productor tiene la responsabilidad técnica y económica de la explotación, y puede ejercer todas las funciones directamente o bien delegar las relativas a la gestión cotidiana a un gerente contratado (FAO, 2012, pág. 32)

El productor agrícola es un agricultor, que no es otra cosa que la persona quien cultiva la tierra con la finalidad de sembrar un producto agrícola para comercializar o con fines de alimentación humana o animal.

#### **2.1.16. Intermediario, conductor del producto a través de la cadena de comercialización**

Dentro del proceso de comercialización el o los intermediarios son los responsables de conducir el producto desde el inicio de la cadena de comercialización a los mercados

(mayoristas y minoristas), supermercados e incluso en algunos casos al consumidor final.

Los intermediarios son personas que no fabrican el producto, sino lo compran ya elaborado para distribuirlo con posterioridad a almacenes, supermercados, plazas mayoristas y minoristas; es decir son personas que revenden el producto. Cuantos más intermediarios existan, la ganancia para el productor va a ser menor y el precio al consumidor final se puede incrementar exageradamente, por tanto, hay que tratar de que exista la mínima cantidad de intermediarios para los productos agropecuarios que se van a producir y ofrecer (López 2011. pág. 106).

El intermediario es la Persona o empresa que interviene en el proceso de comercialización ya sea entre el productor primario y el industrial o entre éste y el consumidor, cuya función es de unir al productor con los demandantes finales de lo que éste produce, y su objetivo se hace más importante, hasta llegar a ser indispensable, a medida que se complejizan los intercambios en las sociedades modernas y los mercados se extienden en el Tiempo y en el espacio.

#### **2.1.17. Consumidor, componente final en la cadena de comercialización**

“El consumidor se convierte en el centro de todas las actividades de marketing, por lo que es esencial comprender qué es lo que le motiva, cómo compra y cómo utiliza los productos adquiridos” (Moro, 2003, pág. 12)

Un Consumidor es la persona que adquiere, consume, utilice o disfrute productos y servicios, que satisfagan sus necesidades mediante el uso de bienes y servicios generados en el proceso productivo, eligiéndolo entre los mejores de la competencia.

#### **2.1.18. Mercado, sistema de relaciones comerciales**

De acuerdo con la definición de Ballester (2000) “El mercado es un complejo de relaciones comerciales (oferta, demanda, transparencia informativa, diseños y modelos de productos, calidades, cantidades, precios, contratos de compraventa)” (p. 187).

El Mercado es el lugar destinado en el que vendedores y compradores se reúnen para tener una relación comercial, para esto, se requiere un bien o servicio que comercializar, un pago hecho en dinero y el interés para realizar la transacción.

Los mercados adoptan formas diversas; algunas veces están muy organizados, tal es el caso de los productos agrícolas, ya que en estos mercados los compradores y los vendedores se encuentran en una hora determinada, en un lugar específico y allí un subastador ayuda a fijar los precios y organizar las ventas (Mankew, 2009, pág. 66)

En los mercados agrícolas, generalmente se encuentran en espacios abiertos donde los agricultores ofertan sus productos a precios accesibles.

(Haagg & Soto, 1997, pág. 43), un factor importante, que se debe tomar en cuenta dentro de un mercado es la competencia, que actúa como un ente regulador de precios, donde al existir mayores ofertantes, la calidad y los precios benefician al consumidor.

El monopolio es una forma de mercado totalmente opuesta a la competencia perfecta y forma parte de la llamada “competencia imperfecta”, aquellos mercados que no cumplen los supuestos de la competencia perfecta.

#### **2.1.19. Canales de comercialización: vinculación del cliente con la oferta**

Se construye un canal de comercialización para unir, básicamente, al cliente con la oferta. Por lo tanto, para poder lograr esta reunión de la manera más adecuada y eficiente debemos elegir canales que sean acorde y estén adecuados a las necesidades y particularidades tanto en la oferta (o de los productos y servicios que la acompañan) como del cliente ya que, con él, es con quien se mantendrá la relación comercial (sea que esta vaya a ser consumidor o usuario, o no, comprador o no) Rodríguez (2009, p. 154).

El productor investiga la demanda del consumidor y diseña - fábrica productos. Los mayoristas compran al productor y luego transportan y distribuyen los productos. Los

minoristas se conectan directamente con el consumidor, ofreciendo a los compradores información personalizada acerca de los productos y hacen la venta final.

### **2.1.20. Oferta y demanda**

La cantidad ofrecida de cualquier bien o servicio es el monto que los vendedores están dispuestos a vender. Existen muchos factores que determina la cantidad que se ofrece, pero, una vez más, el precio juega un papel muy importante en el análisis. Esta relación entre el precio y la cantidad ofrecida se llama ley de la oferta (Mankew, 2009, p. 74).

La demanda es la cantidad de un bien o servicio que la gente desea adquirir. Casi todos los seres humanos del planeta demandan un bien o un servicio, oro, arroz, zumo de naranja, educación superior. No obstante, lo más interesante de la oferta y la demanda es cómo interactúan la una con la otra (Navarro, 2008)

Al realizar un análisis sobre la oferta y demanda considero que las dos intervienen de manera compartida y se relacionan entre sí.

## **2.2. Análisis operativo**

### **2.2.1. Procesos**

James Harrington (2009) define al proceso como: Proceso: Cualquier actividad o grupo de actividades que emplee un insumo, le agregue valor a este y suministre un producto a un cliente externo o interno. Los procesos utilizan recursos de una organización para suministrar resultados definitivos. Proceso de producción: Cualquier proceso que entre en contacto físico con el hardware o software que se entregara a un cliente externo hasta aquel punto en el cual se empaqueta. Sistema: Controles que se aplican a un proceso para tener la seguridad de que este funcione eficiente y eficazmente (p. 9)

### **2.2.2. Tipos de procesos**

Existen varios tipos de procesos los cuales se clasifican por:

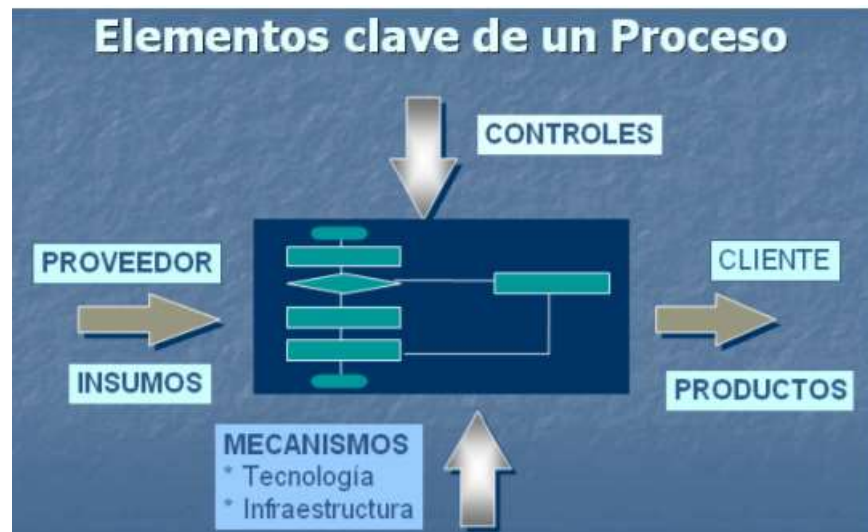
- Estructura: Horizontales y Verticales
- Alcance: Personales, Funcionales e Interfuncionales
- En cuanto a sus resultados: Operativos y de gestión
- En cuanto a su importancia: Primarios y Secundarios

### **2.2.3. Elementos de un proceso**

Un proceso debe estar claramente definido por los cuatro elementos que conforman el ICOM: Input (Entradas), Control (Controles), Output (Salidas), y; Mechanism (mecanismos)

- Entradas (Input): es algo que es consumido por o transformado por una actividad. Materiales, Problemas, Necesidades, excluye los recursos humanos.
- Controles (Control): es algo que determina “cómo o cuando” una actividad ocurre, pero no es consumida por ésta. Restricciones, estándares, normas, políticas, procedimientos.
- Salidas (Output): algo que es producido por o resultado de una actividad o proceso. Entregable, producto.
- Mecanismos (Mechanism): persona, máquina, u otro agente que desempeña o permite que se ejecute la actividad (Bucehelli 2006 p. 11).





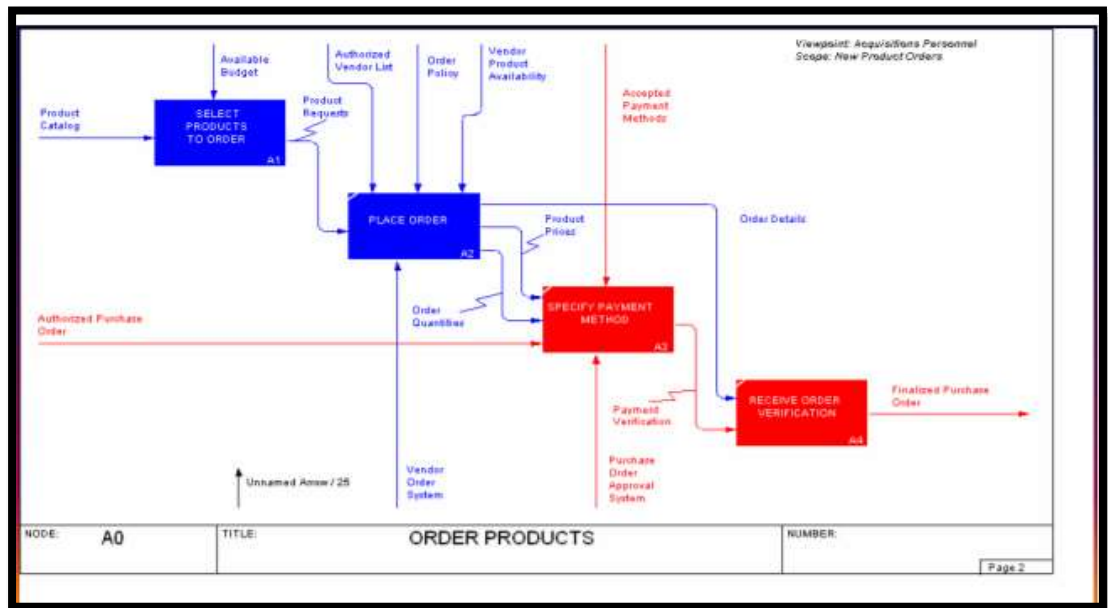
*Figura 3. Elementos del Proceso*

**Fuente:** Buchelli (2006)

#### **2.2.4. Modelamiento de procesos**

El Modelamiento IDEF0 es una representación gráfica de la estructura y del comportamiento de las actividades del proceso o sistema. Esta técnica se basa en gráficos y textos que se presentan en forma organizada, sistemática y que se desarrollaron para entender, analizar y mejorar las actividades del sistema. Adicionalmente la base es el modelo ICOM. 12 los pasos para construir el modelamiento son:

- Seleccionar un Contexto y Punto de Vista.
- Crear el diagrama A0.
- Crear el diagrama Hijo.
- Crear material de soporte: Texto y glosario.
- Obtener datos, estructurar, presentar e interactuar. Buchelli (2006, p.19).



**Figura 4.** Modelo IDEFO (The Integrated Definition Method)

Fuente: Buchelli

### 2.2.5. Diagrama de flujos

A. (Salgueiro 1999, pág. 51) define a los diagramas de flujo como representaciones gráficas de las actividades que conforman un proceso, y establece como beneficios. La identificación de áreas de mejora e identificación de políticas y procedimientos inadecuados; son soporte en la realización del procedimiento de cualquier proceso.

En resumen, Optimizar los procesos, haciéndolos más rápidos y eficientes y eliminar las tareas repetitivas que no añaden valor a los productos o servicios constituye un imperativo para cualquier empresa cuyas actividades estén orientadas al consumidor / cliente.

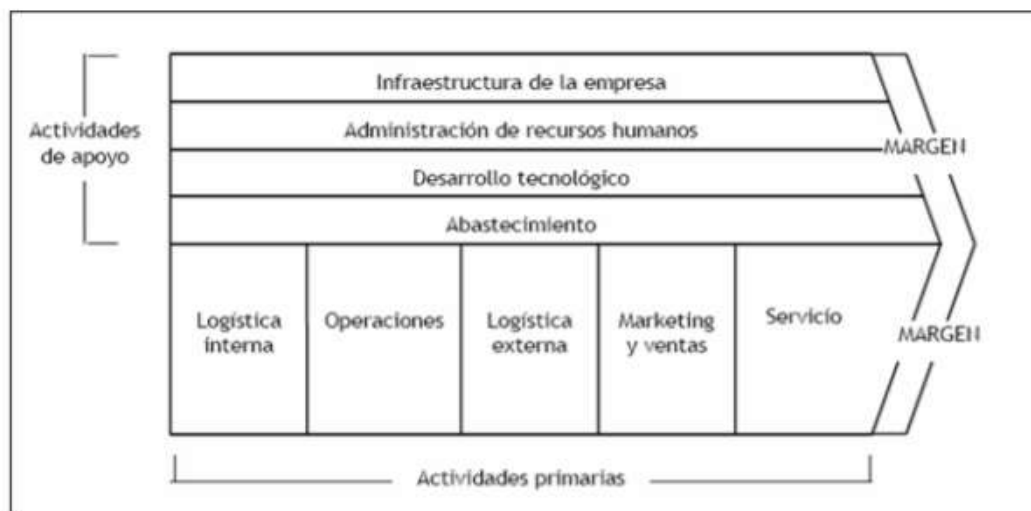
Aquí se expone una sencilla metodología para analizar y mejorar los procesos, presentándolos como una herramienta de aplicación inmediata y como una forma permanente de gestión para aumentar la productividad y optimizar los resultados.

Incide especialmente en la identificación de indicadores y mediciones, en la administración eficaz de los recursos y en la visión orientada a los resultados, sin

descuidar en ningún momento el elemento humano, con sus motivaciones, actitudes y aptitudes, y sus inagotables fuentes de generación de ideas y proyecto.

### 2.2.6. Cadena de valor

“Es un instrumento metodológico para el análisis interno de la empresa, que permite una división de la empresa en actividades separables y de esa forma conocer cómo esa actividad contribuye a alcanzar los objetivos deseados” M. Porter (1991: 73-77).



**Figura 5.** Cadena de Valor

**Fuente:** Porter 1991

La cadena de valor es una herramienta que permite describir el desarrollo de las actividades que genere valor agregado en la que se describe las actividades más relevantes con el fin de comprender cada una de las funciones a desarrollar dentro del proceso productivo.

### 2.2.7. Metodología de mejoramiento

El mejoramiento de procesos se basó en el modelo ISAMA (identificar/seleccionar/analizar/mejorar/actuar), cuya metodología requiere de una empresa organizada en procesos y con resultados claramente preestablecidos, además

de requisitos previos para mejorar los procesos, por ello se detallan las necesidades previas para desarrollar el trabajo:

- Apoyo de la alta dirección.
- Compromisos a largo plazo.
- Metodología disciplinada y unificada.
- Responsable por proceso o gerente de proceso.
- Desarrollo de sistemas de evaluación y retroalimentación.
- Centrarse en los procesos y estos en los clientes.

Cumpliendo estas pautas, entre los beneficios que permite alcanzar el modelo con el mejoramiento de procesos se obtiene:

- Aumento de la eficiencia.
- Aumento de la productividad.
- Disminución de errores - Visión por actividades.
- Cliente como fin - Valor agregado.
- Mejora de relaciones y comunicación.

Por su parte, Salgueiro (1999, p. 60) describe la metodología del modelo ISAMA (identificar/seleccionar/analizar/mejorar/actuar), en cada una de sus etapas:

#### ***2.2.7.1. Identificar***

La identificación de los procesos de la empresa o del área deben tener relación directa con los resultados que se espera alcanzar luego de las propuestas de mejoramiento.

Las etapas a seguir son:

- Identificación de objetivos.
- Establecer las estrategias para alcanzar el objetivo.
- Identificar los procesos claves en estas estrategias.

### **2.2.7.2. Seleccionar**

Salgueiro (1999, p. 62) propone el método de James Harrington, para seleccionar procesos en el cual considera cuatro aspectos importantes:

- Susceptibilidad al cambio.
- Desempeño.
- Impacto en la empresa.
- Impacto en el cliente.

### **2.2.7.3. Analizar y evaluar**

El análisis debe realizarse sobre los procesos problemáticos o de mayor impacto y para ello debe relacionarse con las posibles causas:

- Problemas y/o quejas de clientes internos.
- Problemas y/o quejas de clientes externos.
- Procesos de alto costo.
- Procesos en que interviene mucho personal.
- Procesos que duran mucho tiempo.
- Procesos en lo que existen mejores prácticas de realización.
- Cuando existen nuevas tecnologías.

El conocimiento con las posibilidades de mejora del proceso y el conocimiento de los aspectos a controlar y medir, son los dos propósitos que busca el análisis y la evaluación del proceso, previa la optimización de los recursos y de los niveles de satisfacción que se busca con el mejoramiento.

### **2.2.7.4. Mejorar**

El mejoramiento o a su vez el rediseño del proceso se lo plantea en dos etapas:

- Análisis y conocimiento de los procesos a mejorar.
- Rediseño o mejoramiento.

Para determinar las variables que apoyaran el rediseño o mejoramiento se consideraran y evalúan las actividades dentro de estos parámetros:

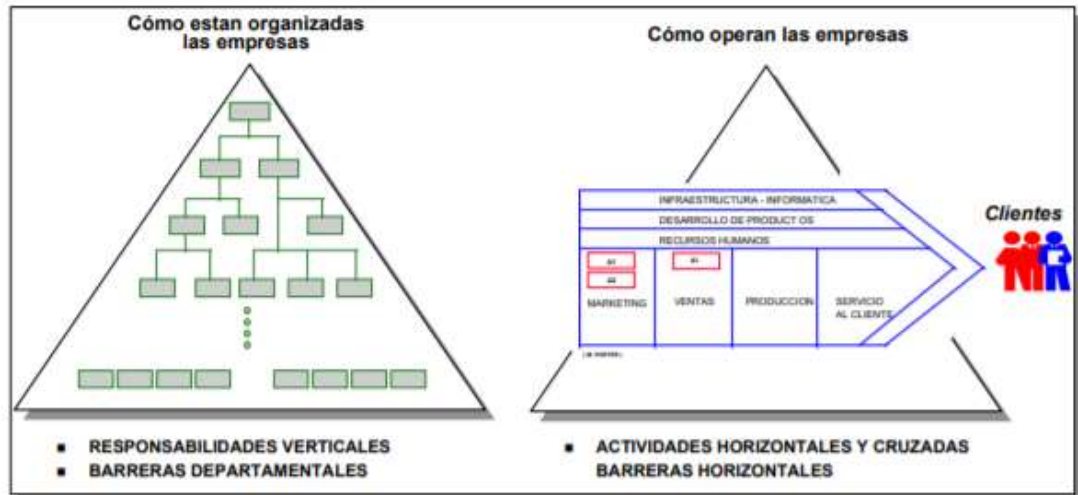
- Optimización de tiempos.
- Eliminación de actividades o recursos.
- Cambios en actividades o recursos.
- Limitaciones de recursos o cuellos de botella.
- Generación de valor.

#### **2.2.7.5. Actuar**

Identificados los problemas y los recursos disponibles, se debe establecer un plan de acción que identifica los responsables de la ejecución de las actividades a realizarse, los tiempos estimado para ello, y el seguimiento y la retroalimentación de los avances desarrollados Salgueiro (1999, p. 40).

#### **2.2.8. Costos de los procesos**

La información del costo de las actividades permite a la administración entender exactamente que se está involucrado en cada actividad, cuál es su estructura de costos, por qué existen las actividades y qué origina sus costos. Estas actividades son enfocadas al cliente (interno o externo) y para ello atraviesan las barreras departamentales Araque (2006 pp. 4-5)



**Figura 6.** *Procesos Interdepartamentales*

**Fuente:** Costing (2006, p. 5)

El método del costeo basado en actividades se desarrolla a través de cuatro pasos secuenciales:

- Identificar productos, servicios y clientes
- Desarrollo del diccionario de actividades
- Determinar cuánto está gastando la organización en cada una de sus actividades
- Seleccionar los inductores de costes de las actividades que vinculan los costos de las actividades con los productos, servicios y clientes (Kaplan & Cooper, 2000, págs. 93 - 107)

### **2.2.9. Desempeño de los procesos**

Para medir el desempeño del proceso y el desarrollo de la herramienta, se consideró los siguientes puntos:

**Efectividad del proceso:** es la forma acertada en que se cumplen los requerimientos de los clientes finales, evalúa la calidad del proceso y los indicadores típicos de la falta de efectividad son:

- Producto y/o servicio inaceptable.
- Quejas de los clientes.
- Disminución de la participación en el mercado.
- Acumulaciones de trabajo.
- Repetición del trabajo terminado.
- Rechazo del output 9 Output retrasado.
- Output incomplete Harrington (1999, pp. 136-137).

**Eficiencia del proceso:** Es el punto donde los recursos se minimizan y se elimina los desperdicios en búsqueda de la efectividad. La productividad es una medida de la eficiencia, es decir producir mayores beneficios con menos recursos, Harrington (1999, p. 82).

**Productividad:** Es el rendimiento de los recursos utilizados es igual a Salidas/Entradas.

## **2.3. Estrategias de mejoramiento**

### **2.3.1. Estrategias de promoción**

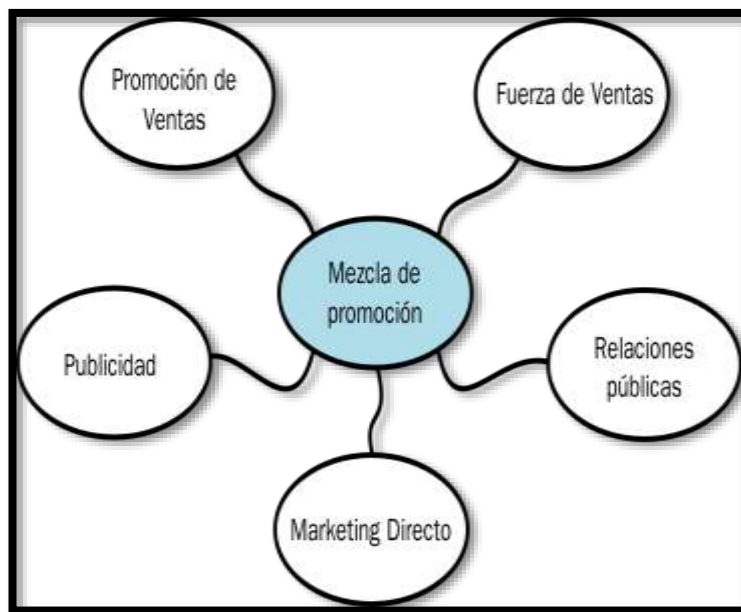
La promoción es el conjunto de actividades, técnicas y métodos que se utilizan para lograr objetivos específicos, como informar, persuadir o recordar al público objetivo, acerca de los productos y/o servicios que se comercializa. Para Kotler, y Armstrong (2002) la promoción es "la cuarta herramienta del marketing-mix, incluye las distintas actividades que desarrollan las empresas para comunicar los méritos de sus productos y persuadir a su público objetivo para que compren" (p. 98).

Igualmente, Bonta y Farber, (2005) expresan que la promoción es "el conjunto de técnicas integradas en el plan anual de marketing para alcanzar objetivos específicos, a través de diferentes estímulos y de acciones limitadas en el tiempo y en el espacio, orientadas a públicos determinados" (p. 44)



La promoción, significa comunicar, informar y persuadir al cliente y otros interesados sobre su negocio, sus productos, y ofertas, para el logro de los objetivos organizacionales. La mezcla de promoción está constituida por Promoción de ventas, Fuerza de venta o Venta personal, Publicidad y Relaciones Públicas, y Comunicación Interactiva (Marketing directo por mailing, emailing, catálogos, webs, telemarketing, etc.).

Por otra parte, la promoción abarca una serie de actividades cuyo objetivo es: informar, persuadir y recordar las características, ventajas y beneficios del producto. Sus variables son las siguientes según Stanton, Etzel y Walker, (2000 p. 575).



*Figura 7. Mezcla de promoción*

**Fuente:** Stanton, Etzel y Walker 2000

### **2.3.2. Estrategias competitivas**

Son un patrón de acciones de los principales objetivos, metas, políticas y planes esenciales para alcanzar ventaja competitiva de un sector, clase de negocios o empresa que quiere estar de manera sostenible frente a los competidores presentes o potenciales Cárdenas (2012).

**Etapas:** Para constituir estrategias competitivas es necesaria la formulación de cuatro etapas que son:

- Diagnóstico de la situación actual.
- Evaluación de los factores de competitividad.
- Definición de las estrategias competitivas.
- Estructurar las acciones que se deben llevar a cabo en la organización para enfrentar a sus competidores actuales del mercado. Esser (2012)

Las estrategias competitivas, representan las formas básicas que tiene que tener un sector, una organización o una empresa para reducir los costos, lograr la diferenciación de sus productos o servicios y segmentación del mercado; como una forma clave de la competitividad para que las organizaciones mejoren su posicionamiento en el mercado, promocionar nuevos bienes o servicios, a través de una mayor interacción entre los aspectos asociados a la estructura de la empresa y su entorno. Hitt (2013)

### **2.3.3. Estrategias de diferenciación en el producto**

La estrategia de diferenciación en el producto refiere a las actividades que forman parte de los procesos de producción de bienes o servicios con el fin de generar particularidades que muchos segmentos de mercado requieren como un principio importante para satisfacer sus necesidades y requerimientos.

Para aplicar este tipo de estrategia es necesario el análisis de los procesos de producción fundamentados en normativas técnicas como la ISO 9001-2015 y otros parámetros técnicos normados y regulados por las entidades que ejercen un control sobre la producción y comercialización de estos productos o bienes. Krugman (2011)

### **2.3.4. Estrategia de liderazgo en costos**

Su principio fundamental es determinar los costos directos e indirectos de los bienes o servicios, sector empresarial u organizaciones, con el propósito de lograr una

minimización en los precios de venta, generando rentabilidad adecuada en relación a su inversión y a sus costos.

En el ámbito microempresarial o empresarial para determinar la estrategia de liderazgo en costos es importante analizar en forma técnica los costos de producción, en el que se encuentran la mano de obra directa, los materiales directos y los costos generales de fabricación, establecer los gastos administrativos, los gastos de ventas y distribución y los gastos financieros. Jiménez (2013).

### **2.3.5. Estrategias de segmentación**

Conocida también como estrategia de enfoque, partiendo del principio de que es necesario seleccionar los nichos, segmentos de mercado, donde los compradores tienen preferencias o necesidades específicas, de manera que se obtenga ventaja competitiva diferente a los otros competidores.

Una estrategia de enfoque se convierte en exitosa cuando se considera: los segmentos de mercado al que se quiere llegar, el análisis de la demanda o preferencias de los consumidores, acciones de marketing especialmente las de marketing mix (Laplane 2011).

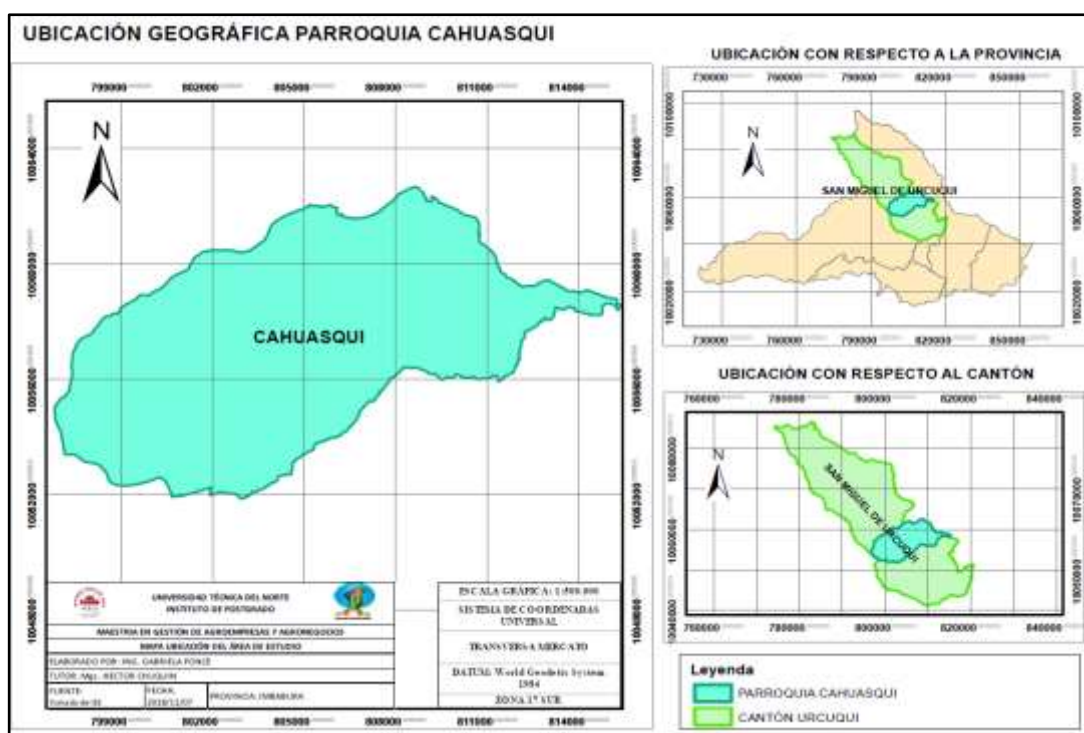


## CAPÍTULO III

### MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1. Descripción del área de estudio

La presente investigación se desarrolló en la Provincia de Imbabura cantón Urcuquí parroquia Cahuasquí.



**Figura 8.** Ubicación geográfica parroquia de Cahuasquí

**Fuente:** MAGAP (2018)

Cahuasquí se encuentra ubicada a 45 km de la capital provincial al noroccidente del cantón y limitada al norte con la parroquia La Carolina, al Sur con Pablo Arenas y parte de San Blas, al occidente con Buenos Aires y al oriente con Pablo Arenas.

La cabecera parroquial consta con las coordenadas geográficas de latitud norte  $0^{\circ}30'58''$  y longitud oeste  $78^{\circ}12'56''$ .

La Parroquia de Cahuasquí tiene una población de 1.813 personas, según el Censo de Población y Vivienda 2010. De esta población, 877 son mujeres y 936 son hombres. Las jefaturas de hogar están distribuidas en un 73.89% para los hombres, y 26.11% para las mujeres, es decir una cuarta parte de los hogares de la parroquia están bajo jefatura de una mujer.

La estructura de población de la parroquia denota que se trata de una parroquia “joven”, ya que el 38.83% de su población tiene menos de 19 años (704 personas); mientras que las y los jóvenes entre 19 y 29 años representan el 13.57% (246 personas); las y los adultos de la 15,22% (276 personas).

Dos tercios de la población vive en condiciones de pobreza, según el Método de Necesidades Básicas Insatisfechas, mientras que la mitad de esta población se encuentra en condiciones de extrema pobreza. Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de Cahuasquí (2011 – 2031)

## **3.2. Enfoque, tipo de investigación**

### **3.2.1. Enfoque de investigación**

La presente investigación se enmarcó dentro del enfoque cuantitativo-cualitativo pues las necesidades, contexto y circunstancias que englobaron la investigación requirieron de una perspectiva más amplia que permitió la coexistencia entre la visión objetiva y subjetiva.

Hernández, Fernández y Baptista (2014) señalan que el método mixto “caracteriza a los objetos de estudio mediante números y lenguaje e intenta recabar un rango amplio de evidencia para robustecer y expandir nuestro entendimiento de ellos” (pág. 537).

La aplicación del método mixto ofrece credibilidad a la investigación, mejor utilización de los instrumentos, nuevos aspectos de referencia, mayor entendimiento del problema analizado y puntos de vista variados, que contribuyeron en el análisis,

consolidación e interpretación de la presente investigación. Al mismo tiempo, proporciono certeza y seguridad sobre los resultados obtenidos del objeto de estudio.

### **3.2.2. Tipos de investigación**

La presente investigación con alcance descriptivo midió de manera independiente y conjunta cómo es o se manifiesta el objeto, o problema de estudio Posso (2013). De igual forma, procuró descubrir los ángulos y dimensiones más peculiares o diferenciadas que afectan la comercialización de la granadilla.

Hernández (2014) señalan que el investigador con los estudios descriptivos busca “especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (pág. 92).

La toma de datos y recopilación de información se realizó a través de la investigación de campo, con el fin de llegar a conclusiones de carácter general, dar un mejor entendimiento al objeto de estudio y conocer a profundidad los elementos específicos de la comercialización, que al organizarlos se convirtieron en propuestas alternativas de mejoramiento; de igual manera, se utilizó la investigación documental debido a que, sobre la base de la indagación y recolección de información impresa, electrónica o gráfica, se pudo formar un cuerpo de ideas que sustentaron el estudio de los procesos sobre temas relacionados, con la intención de responder a determinadas interrogantes de manera crítica.

### **3.2.3. Población**

La población objeto de estudio fueron todos los productores de granadilla con una referencia de 45 agricultores, quienes se encuentran en la parroquia de Cahuasquí, a fin de medir la dimensión socio económica.

Así, una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones Mendoza, Hernández, Sampieri y Méndez (2015).

### **3.3. Procedimiento**

Para proceder con el análisis de la investigación se determinó trabajar en tres fases, enfocadas en los objetivos específicos, para el cumplimiento de los mismos se ha considerado emplear matrices de información de datos, síntesis de información y esquemas predefinidos, adaptados a metodologías preexistentes, de acuerdo a la realidad del estudio.

#### **3.3.1. Fase 1: Diagnosticar la situación actual de los productores de granadilla**

Se analizó la situación de los productores, desde una perspectiva social, económica y organizacional, para lo cual se empleó la técnica de la encuesta (Anexo A) a los 42 productores de la zona de Cahuasquí. Esta estrategia permitió recolectar la mayor cantidad de información posible relacionada a los aspectos de la situación actual y el estado organizacional, básicamente lo que se pretendió obtener como resultado de este diagnóstico son las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que tiene los productores a partir de la óptica de cada persona.

Se realizaron salidas de campo con el propósito de recopilar información en las diferentes instituciones como son el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), AGROCALIDAD y los agricultores, los puntos de ventas, formas de almacenamiento, transporte, cumplimiento de normas técnicas y demás variables que ayudaron a caracterizar los procesos y problemas que se generan en la comercialización de la granadilla. Los hechos se recogieron en el lugar de los acontecimientos y se describieron en función a los datos relevantes analizados.

Igualmente, se recolectó datos a través de la aplicación de una encuesta a los pequeños agricultores de la parroquia de Cahuasquí en función a las variables relacionadas con los mecanismos de producción empleados, las condiciones de entrega del producto, la



manera en que se establecen los precios y el nivel de asociatividad. Se verificó la veracidad del instrumento a través de la prueba piloto, una vez acopiados los datos, se procedió a su codificación y estudio estadístico aplicando el análisis univariado para establecer la frecuencia absoluta y relativa (frecuencia y porcentaje). Los resultados se presentaron en tablas, gráficos y diagramas, finalmente se emitió inferencias, comentarios y conclusiones sobre la investigación realizada.

### **3.3.2. Fase 2: Análisis de los puntos críticos de la cadena de comercialización**

Los grupos focales apuntaron a obtener una perspectiva colectiva de los puntos críticos de la cadena de comercialización. Su ejecución comprende la entrevista grupal a los informantes claves: presidentes de productores de granadilla, Ministerios de Agricultura y Ganadería (MAG), Técnicos del MAG, Agrocalidad y Comercializadores, quienes a través de su interacción proporcionaron diferentes puntos de vista sobre el problema en estudio. Para recolectar la información se empleó el registro anecdótico, y fotográfico del evento. Posteriormente, se realizó el análisis del contenido e interpretación de los resultados.

### **3.3.3. Fase 3: Estrategia que mejore la cadena de comercialización del cultivo de granadilla (*Passiflora ligularis*)**

En esta fase se presentaron diferentes propuestas de para ampliar la comercialización del cultivo de Granadilla (*Passiflora ligularis*), las cuales involucran el uso adecuado de los canales de distribución, la identificación de otros mercados alternativos, el valor agregado y la asociatividad como medio de comercialización.

## **3.4. Consideraciones bioéticas**

Se realizó previo consentimiento informado de los participantes, los productores involucrados aceptaron ser parte de la investigación libre y voluntariamente y colaboraron con todo lo que necesario para culminar de buena manera con el trabajo de investigación. Para obtener los permisos necesarios de la comunidad de Cahuasquí

primero se envió un oficio al representante de la Junta Parroquial, en donde constan los requerimientos necesarios de la actividad y también realizar los trámites necesarios en la Universidad Técnica del Norte.

En correspondencia al principio de autonomía, fue importante establecer un espacio comunicativo con los agricultores y representantes de los productores de granadilla de la parroquia y los participantes del grupo focal con el propósito de darles a conocer los objetivos, alcances y la forma en que se aplicarían los instrumentos a través del consentimiento informado. La presentación del trabajo también implicó la socialización de los riesgos, beneficios y alternativas de comercialización a los participantes de la investigación.

## **CAPITULO IV**

### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

Dentro del presente capítulo pasamos a enunciar de una manera más explícita los resultados obtenidos para cada objetivo de investigación, tomando en cuenta los procesos y pasos a seguir de una manera ordenada y cumplir con el desarrollo de investigación.

#### **4.1. Diagnóstico de la situación actual de productores de granadilla en la parroquia de cahuasquí.**

Cahuasquí es una parroquia rural perteneciente al cantón Urcuquí de la provincia de Imbabura, tiene una población de 1.813 habitantes. Se encuentra ubicado a 45 kilómetros de la ciudad de Ibarra, aproximadamente a dos horas de los lugares turísticos de Otavalo, Cotacachi y los volcanes de Imbabura.

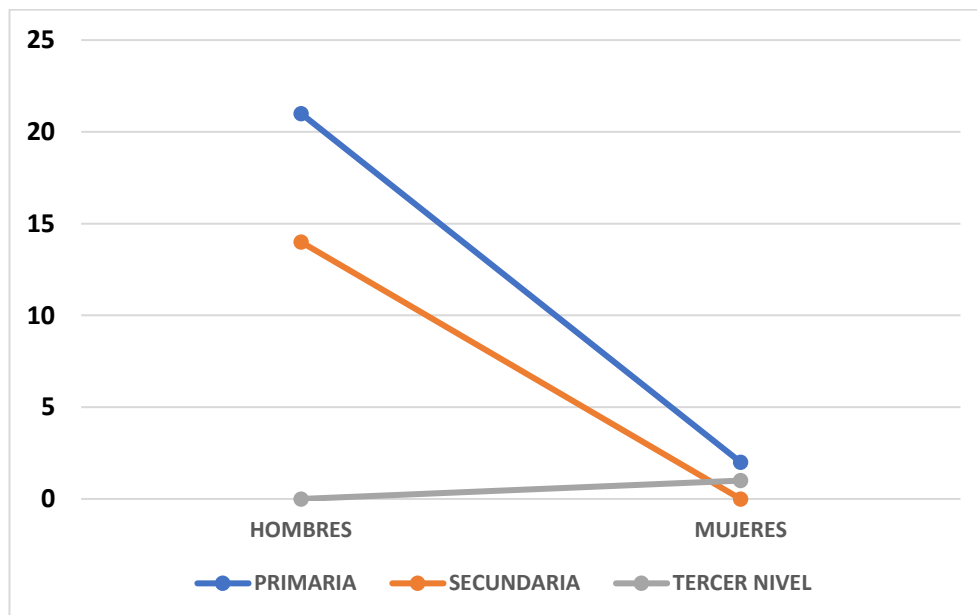
Las principales actividades económicas que se dedican sus habitantes son la agricultura y la ganadería. La diversidad de pisos climáticos, permite la siembra de una variedad de cultivos como tomate de árbol, frejol, esparrago, tomate riñón, arveja, papa, café recientemente y frutales como aguacate y cítricos, es notable ver la introducción de un nuevo cultivo como es la granadilla que vienen dando mucho éxito y a la vez contribuyen al mejoramiento de ingresos económicos a las familias de manera notable.

Es notable ver que el 74,97 % de la PEA se dedica a la agricultura y ganadería un 2,24% de la población está dedicada a las actividades de manufactura de productos como la talabartería, carpintería y otros, el 3,78 % realiza trabajos de construcción sea dentro o fuera de la parroquia, esto tomando las actividades más relevantes que realizan las personas dentro de la parroquia de Cahuasquí.

Para determinar el diagnóstico actual se realizó un modelo de encuesta realizado a los productores de granadilla ubicados en la parroquia de Cahuasquí, con el objetivo de tener de una forma más veraz el estado actual de los agricultores y poder empatar con los objetivos posteriormente investigados para tener una información real y fortalecer la cadena de producción en sus diferentes niveles. Es importante acotar que para la encuesta a los agricultores se aplicó al 100% de la muestra.

Uno de los aspectos a tomar en cuenta dentro de la agricultura es que el 74.97% de la población se encuentra dentro de la actividad agropecuaria, la Población Económicamente Activa (PEA) y en su mayoría presentan un nivel de instrucción primaria lo que hace que no tengan una preparación adecuada para poder tener un nivel de emprendimientos con el fin de cerrar la cadena de valor optimizando recursos, mejorando tecnología y así tener un mayor incremento de producción acorde a las realidades que presenta el territorio donde se encuentra la investigación.

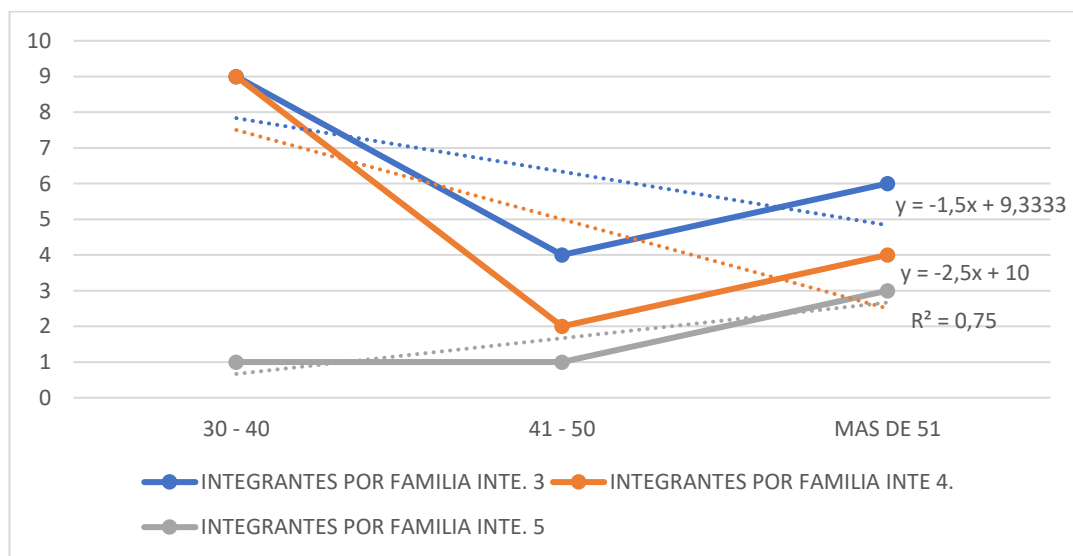
Es notable tener en cuenta que este tipo de actividades agrícolas es predominante por el sexo masculino, es así que el 92% de los productores de granadilla son del sexo masculino y apenas el 8% es de sexo femenino como se observa en la figura 9.



*Figura 9. Instrucción de la persona con relación al sexo*

El índice poblacional o número de personas por familia dentro de la muestra de agricultores a estudiar es de 47,37% de productores que presenta un promedio de familia de 3 personas, el 39,47% presenta 4 personas. Es un punto muy sobresaliente ya al ser una parroquia rural no tiene un número grande de integrantes por familia ya que el promedio en estos sectores es de 5 personas. Al tomar en cuenta estos índices de población por familia se puede acotar que la producción agrícola sigue en escala debido a que los ingresos económicos en el cultivo de la granadilla son buenos y ayudan de manera notable al mejoramiento de los ingresos económicos y por ende a facilitar la educación de los hijos y complementar la enseñanza aprendida empíricamente por sus padres.

Al tener un número de hijos pequeño, hace que no exista un mayor desmembramiento del uso de suelo agrícola por problemas de herencias, lo que permite el mejoramiento de los recursos incrementando y tecnificando el cultivo con el paso de los años. La granadilla al ser un cultivo nuevo en el sector es importante ver que el mayor número de agricultores se encuentran entre los más jóvenes de toda la muestra en estudio lo que hace que cada vez se involucren más personas a trabajar en este cultivo en específico.

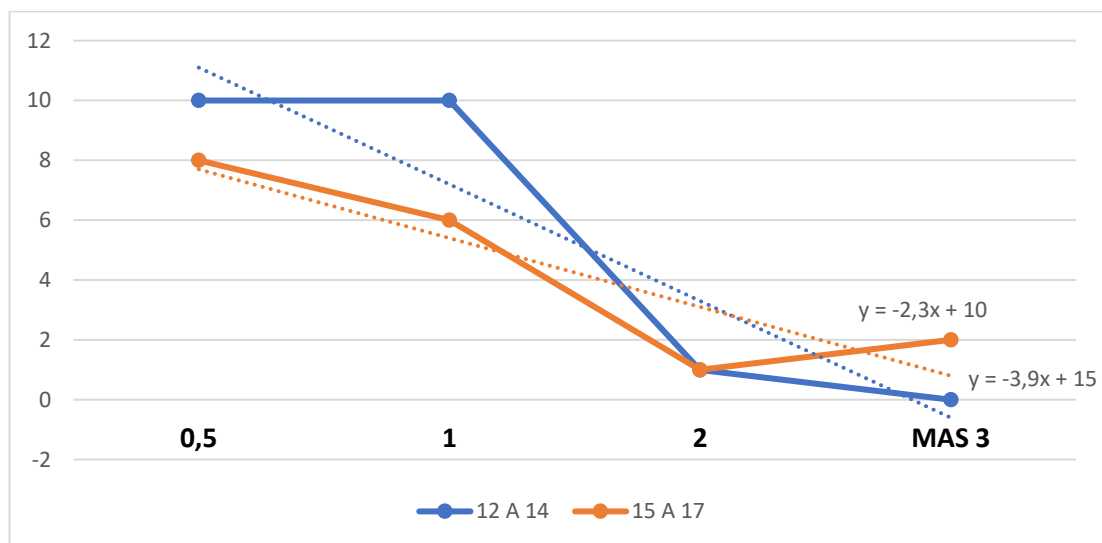


**Figura 10.** Integrantes por familia de acuerdo a la edad

Dentro de las labores culturales que se tiene dentro del cultivo es notable ver que la mayoría de agricultores le tiene al cultivo de granadilla como el cultivo de sustento de vida y progreso para la familia, razón por la cual se dedican a este cultivo entre los 4 a 5 días a la semana. Un pequeño porcentaje le tiene al cultivo como alternativa y son los que tienen en pequeñas proporciones de terreno dedicados a esta actividad en la producción de granadilla.

Entro de a tenencia de tierra, que le dedican al cultivo tenemos que tomar en cuenta que los pequeños y medianos agricultores son los que se encuentran incursionando en este tipo de cultivo, y al ser un cultivo que demanda de un monto considerable de dinero, la mayor parte a empezado por incursionar en esta actividad con 0,5 ha, e ir incrementando posteriormente hasta llegar a 1 ha.

Es importante tener en cuenta la falta de unión para la conformación de asociaciones, lo que hace que no se tenga propuestas productivas en el cultivo de granadilla enmarcadas en el mejoramiento y cierre de la cadena de producción con pequeños y medianos agricultores, esto hace que se vaya a una competencia desenfrenada lo cual hace que el precio sea variable de acuerdo a la calidad y cantidad de producto. Al no pertenecer a ninguna asociación los productores, hace que la comercialización del producto se la dé al mejor postor que en este caso viene hacer el intermediario.



**Figura 11.** Producción por ha de acuerdo a la superficie destinada para el cultivo.

Dentro de los parámetros que presenta el cultivo tenemos que el 76% de los agricultores en estudio presentan un sistema de cultivo de 4 x4 es decir distancia entre planta y surco de 4 metros mientras que el 14% utiliza el sistema de 5 metros por planta y por fila. Esto se da en base a las diferentes condiciones que presenta el terreno como es las curvaturas de nivel, pendientes, disponibilidad de agua que hace que sea uno de los factores a tener en cuenta para la instalación y manejo del cultivo. De acuerdo a los parámetros anteriormente descritos las toneladas de producción varían entre 3 a 5 toneladas tal como se observa en la figura 5.

Los estados fenológicos de la granadilla que se presentan en la actualidad en la parroquia donde se estableció la investigación se encuentran en el siguiente estado: Etapa vegetativa que se corresponde con la germinación de la semilla y dura entre 15 y 20 días, dependiendo de la calidad de la semilla, el substrato de siembra, el manejo del riego y de la temperatura.

Etapa vegetativa que corresponde a la emergencia de la plántula y ocurre en las primeras tres semanas después de la siembra de la semilla. Es una etapa que se desarrolla completamente en semillero o en vivero y en ella se realizaría el primer trasplante a bolsa.

Etapa vegetativa que corresponde a la fase de trasplante al sitio definitivo y se produce entre los 65 y 75 días después de la siembra de la semilla. En esta etapa se realiza la eliminación de los chupones basales, si aparecen. Lo más importante es que no falte agua a las plantas.

Etapa vegetativa en la que predomina el desarrollo vegetativo, produciendo únicamente hojas, chupones y zarcillos.

Etapa vegetativa es una etapa de transición en la que empiezan a aparecer los botones florales.

Etapa reproductiva correspondiente a la floración propiamente dicha. Más del 50% de las plantas del cultivo presentan flores en cartucho y flores abiertas.

Etapa reproductiva correspondiente a la formación del fruto y con una duración que oscila entre los 50 y los 60 días. En esta etapa se produce un trasvase de foto asimilados desde las hojas hacia los frutos formados.

Etapa reproductiva correspondiente a los procesos de llenado y maduración del fruto. Su duración es de entre 20 y 25 días.

Tomando en cuenta los estados de las diferentes etapas vegetativas que presentan los cultivos de los productores pertenecientes a la parroquia de Cahuasquí tenemos los siguientes datos tomando en cuenta 38 predios de investigación.

Dentro del sistema de riego que presentan los agricultores en el cultivo de granadilla tenemos que el 100% poseen agua para riego y todos en su totalidad aplican el riego por inundación, se puede dar la tecnificación del cultivo, pero tomando encuenta que le implementación del cultivo es costosa y en la cual lo están ejerciendo pequeños y medianos productores se limitan a este tipo de sistema de riego.

#### **4.2. Análisis operativo de los procesos internos y externos de los productores de granadilla que permitan desarrollar las mejores prácticas culturales en la siembra, punto de acopio y canales de comercialización de la granadilla.**

Para establecer de una manera más clara los análisis internos y externos dentro de los procesos que presentan los agricultores en el cultivo de la granadilla desde el manejo hasta la comercialización se establecen bien marcadas las diferencias entre procesos teniendo así los siguientes resultados:

##### **4.2.1. Análisis externo.**

Los agricultores y asociaciones agrícolas se desenvuelven en un entorno caracterizado por la volatilidad, la incertidumbre, la complejidad y la ambigüedad, conjunto de elementos que la gestión estratégica requiere comprender e interpretar al momento de formular e implementar decisiones estratégicas.



En los últimos años se han registrado macro tendencias como la globalización (económica, política, cultural, etc.) y la digitalización, que han reconfigurado el entorno significativamente. Considerando que las agro empresas no son entes aislados, lo anterior condiciona e incide en la naturaleza de sus decisiones estratégicas e implica una serie de desafíos en términos de liderazgo y gestión.

De esta manera, resulta esencial para la gestión estratégica agro empresarial contemplar un análisis externo que involucre el estudio de los factores que conforman el entorno. Ello con el objetivo de identificar las oportunidades y amenazas a las que se enfrenta la organización y diseñar las estrategias que las atiendan.

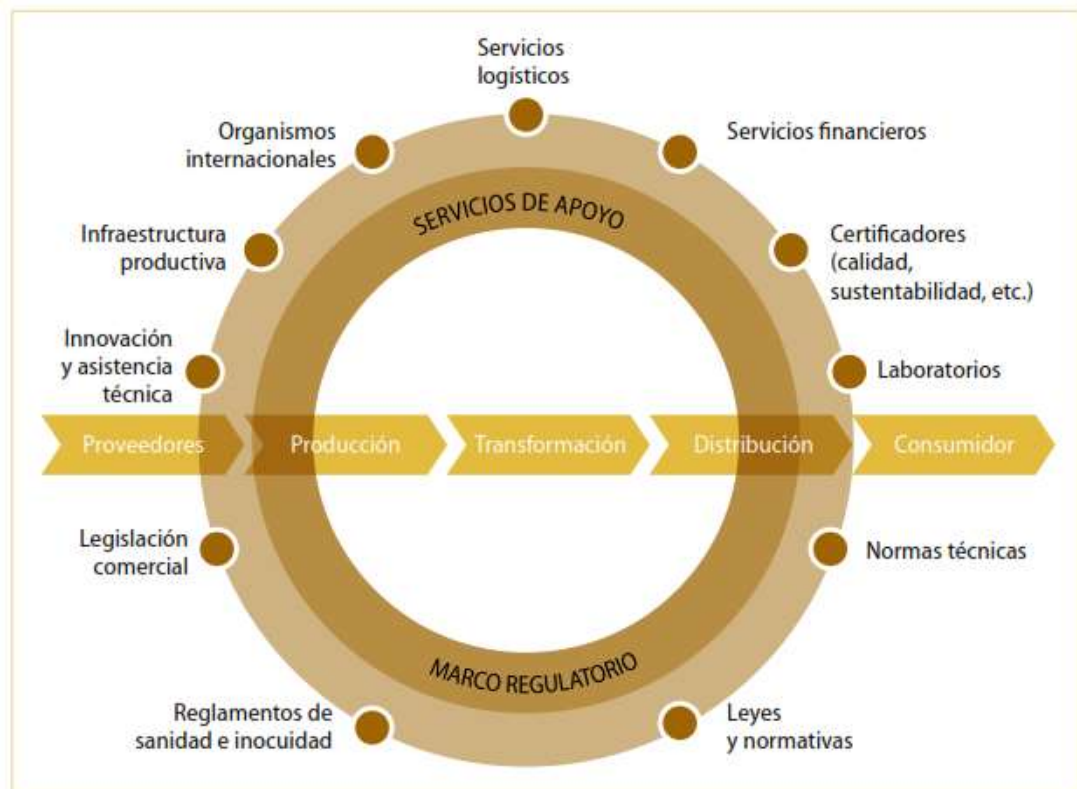
Para estudiar dichos contextos se propondrán diferentes herramientas: el análisis de cadenas y territorial, así como el de los entornos sectorial general y sectorial específico. En tanto, para la valoración de oportunidades y amenazas se elaboró una matriz de evaluación de factores externos (EFE).

#### ***4.2.1.1. La cadena productiva***

Si bien el alcance del concepto de cadenas es mucho más amplio, sólo se presenta esta metodología para su análisis como parte del análisis externo de la agroempresa. El análisis de la cadena propone diferentes abordajes consistentes en el estudio de:

- Las características de los diferentes actores y las relaciones entre ellos;
- El sector al que pertenece;
- el territorio en el que opera.
- otros factores de los contextos nacional e internacional que ejercen influencia en ella.

Con respecto al primer punto, en el recuadro se sintetiza la información que se debe considerar. Los otros puntos, que tienen también incidencia directa sobre las actividades agrícolas, se desarrollan en profundidad en los siguientes apartados de esta unidad.



*Figura 12. Estructura de la cadena productiva.*

En la presente figura se muestra los diferentes eslabones y actores que participan en una cadena. En el esquema central se señalan los eslabones y actores directos que usualmente conforman las cadenas (proveedores diversos, productores, transformadores/procesadores, distribuidores/comercializadores y consumidores).

Estos se ven inmersos e influidos por la presencia o no de servicios de apoyo (financieros, asistencia técnica, infraestructura, laboratorios, etc.) y por el marco regulatorio de la cadena (legislaciones y normativas comerciales, sanitarias, ambientales, de promoción, etc.). En este entorno directo de la cadena, arriba y abajo, aparecen otro tipo de actores indirectos, como son las organizaciones e instituciones que apoyan el desarrollo de las cadenas agrícolas, que las regulan, las controlan o las limitan de algún modo.

A lo largo de una cadena agroproductiva es posible apreciar la circulación de diferentes flujos. Por un lado, se tienen los flujos de productos y servicios, que transitan desde

el productor al consumidor transformándose paulatinamente. Por otro lado, están los flujos financieros, que generalmente viajan en dirección contraria, desde el consumidor al productor. Asimismo, se produce un flujo muy relevante que circula en doble vía, que es el de la información y conocimiento, que se constituye en un insumo clave para la toma de decisiones y para la coordinación, articulación y gestión de la cadena de valor.

Las cadenas también pueden ser tipificadas por el origen de su fuerza motora. Esta fuerza puede venir desde la demanda o desde la oferta. La mayoría de las cadenas agrícolas integradas a los mercados son cadenas traccionadas desde la demanda. Son los consumidores (y los minoristas) quienes determinan, en función de sus necesidades, qué es lo que van a consumir y con esto inducen adaptaciones y cambios en los sistemas productivos y comerciales a lo largo de la cadena. Cabe destacar que existen también cadenas agrícolas impulsadas inicialmente desde la oferta. Aunque generalmente, con el tiempo, la incidencia de las preferencias de los consumidores genera el traccionamiento desde la demanda.

BLOQUE	DESCRIPCIÓN
HISTORIA	Idea general de los cambios más importantes y los hitos que afectaron la cadena en los últimos años. Se incluyen datos de actores, hechos y factores clave
ACTORES	Identificación de actores (directos e indirectos) que intervienen en cada eslabón de la cadena. Se trata de reconocer quiénes son los actores principales, sus características, intereses y niveles de incidencia en el proceso
RELACIONES/ORGANIZACIONES	Relaciones de compraventa, sociales y de organización y concertación existentes entre los actores de los diferentes eslabones y de un mismo eslabón
MERCADO	Caracterización de la demanda y datos de la oferta. Esta información debe contribuir al conocimiento del mercado y posición del producto en este
DATOS ECONÓMICOS	Costos, precios y márgenes de utilidad (históricos y actuales) del producto en cada eslabón.
ENTORNOS	Factores de los entornos (sectorial, territorial, nacional e internacional) que pueden afectar positiva o negativamente al desarrollo de la cadena

**Figura 13.** Mapeo de la cadena

Dentro del mapeo de la cadena, se delimitó el campo de su estudio; es decir, se definió el producto específico que se analizaron como es el caso de la granadilla. Asimismo, se decide el alcance del análisis: si se analizó la cadena local, regional, nacional.

Básicamente, el mapeo consistió en representar en un esquema la secuencia de los eslabones y asentar en cada uno de ellos la información que se indica en el recuadro.

Esto es importante: el análisis de la cadena se utilizó para el diagnóstico inicial para pensar las estrategias de una agroempresa o de una organización de productores de granadilla en particular, pero también nos fue útil para la gestión estratégica de la cadena. Es decir, la información recopilada y analizada se utilizó para la toma consensuada de decisiones, con el fin de articular y alinear estrategias en toda la cadena y entre actores específicos y así concertar y garantizar la provisión de insumos, mano de obra, financiamiento, información y tecnología entre otros en calidad y cantidad.

**Diagnóstico.**

Se comenzó por revisar los antecedentes y hacer un mapeo de la cadena; luego se identificaron y caracterizaron sus actores/eslabones y sus relaciones; se analizó la situación de la cadena (competitividad, inclusión y equidad, sustentabilidad ambiental e institucionalidad); se identificaron puntos críticos para mejorar (obstáculos, debilidades, oportunidades, etc.) y se establece la línea de base (cuál es la situación actual de la que se parte con relación al producto, los resultados y el impacto).

**Formulación.**

Según sea el caso de la unidad a analizar (cadena o empresa), se plantean marcos legales, planes, programas, proyectos y estrategias. De esta manera, y a partir del diagnóstico, se establecen resultados/impactos a alcanzar y se desarrollan instrumentos específicos para su logro.

**Ejecución.**

De acuerdo con lo planteado en la formulación, se definieron roles, responsabilidades y se generan alianzas (público y privado); asimismo, se asignan presupuestos para financiar los proyectos orientados a cada uno de los resultados a alcanzar, precisando quién, cuándo y cuánto aportará cada fuente de financiamiento.

## **Evaluación.**

Se definieron medidas para el seguimiento continuo de las acciones que se establecen en anteriores pasos, a fin de prever cambios y situaciones adversas con antelación. Si bien es el último paso que se trabajó, la evaluación es continua.

## **ESTUDIO DE CASO.**

Con el presente estudio de investigación los productores de granadilla de la provincia de Imbabura, cantón Cahuasquí analizaron su cadena respectiva. Como resultado de este proceso se tomaron decisiones estratégicas consistentes en un aumento en la producción y una mejora del producto.

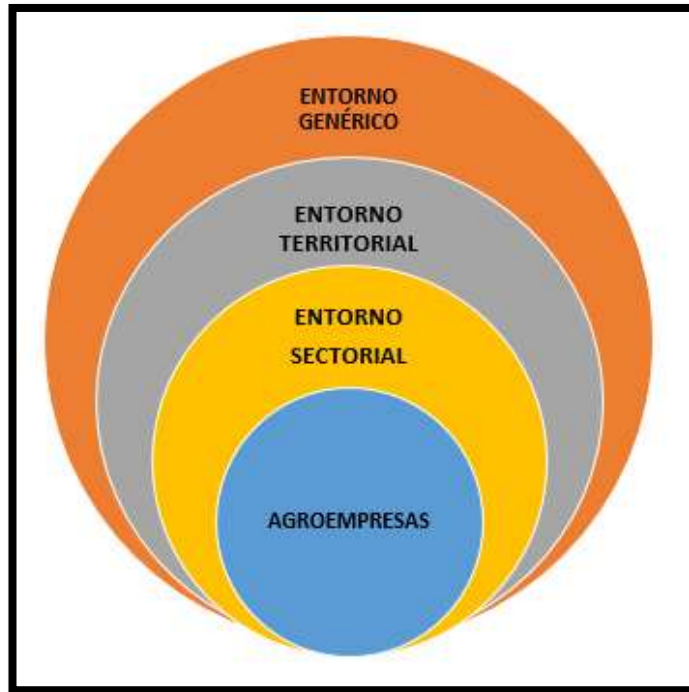
Asimismo, se manifiesta que se necesita una unidad de transformación y la producción se orienta, en parte, hacia el comercio ético. Durante el análisis de la cadena, uno de los principales puntos débiles identificados fue el carácter informal y la falta de organizaciones de productores. Gracias al apoyo del ministerio de ganadería se llega a ver la posibilidad de asociarse y tener la legalización necesaria para poder aplicar a fondos no retornables por parte de empresas publico privadas. Este progreso tiene, naturalmente, consecuencias para otros subsectores y para el desarrollo económico local de esta provincia en general.

### ***4.2.1.2. Los entornos de la agroempresa***

Un entorno es todo aquello ajeno a la agroempresa que la influye y condiciona, y que afecta –positiva o negativamente– el cumplimiento de sus objetivos y resultados. Por tal motivo, su estudio es absolutamente prioritario en toda unidad económica; más aún, lo que surja de ese análisis debe verse reflejado en sus objetivos, estrategias y estructura organizacional.

Además de la cadena, un agro negocio está inmerso en diferentes entornos (figura 1), en los que se registran tendencias y factores que se traducen en oportunidades o

amenazas. Las primeras pueden ser aprovechadas; y las segundas, muchas veces, mitigadas si la organización las analiza y actúa sobre ellas.



**Figura 14.** Entorno de la empresa

En el entorno genérico se revisan variables nacionales e internacionales, en el territorial se analizan las características que configuran el lugar donde está asentada la organización y en el sectorial se estudia la estructura de la rama de la actividad a la que pertenece la unidad económica.

Cabe destacar que al ser externos los factores y/o tendencias de estos ámbitos, la agroempresa no tiene control sobre ellos, pero sí puede ejercer cierta influencia en algunos ámbitos más próximos a ella: organizaciones gremiales, cámaras empresarias, gobiernos municipales o distritales y algunos organismos nacionales que tengan representación local.

Es necesario generar el hábito de consultar continuamente la información que se difunde en los medios de comunicación y/o en las publicaciones de las instituciones

del sector al que pertenece la agroempresa; también es importante relacionarse e interactuar con los actores del territorio y del mismo sector.

Existen herramientas concretas para analizar estos entornos. Se detallan en las siguientes líneas algunas de estas, así como las pautas de cómo y qué datos analizar. Entorno sectorial específico.

El contexto más cercano a la empresa es la cadena (abordado anteriormente) y el sector al que pertenece. El estudio del entorno sectorial específico permite comprender cómo son los mecanismos y reglas de la competencia entre los actores de la cadena, y también con actores del mismo sector, pero de otras regiones en el mercado; así como las condiciones que permiten que el sector sea rentable. Esto ofrece un marco para anticipar e influenciar a la competencia.

Para el análisis de este entorno, usualmente, se utiliza el modelo de las cinco fuerzas competitivas de Porter: la amenaza de nuevos competidores, la intensidad de la rivalidad entre los competidores, el poder de negociación de los consumidores, el poder de negociación de los proveedores y la amenaza de productos sustitutos (figura 11).



**Figura 15.** fuerzas competitivas de un sector



Al momento del análisis, las fuerzas se evalúan en términos de su intensidad o debilidad. Cuanto más intensa sea cada fuerza se le considera como amenaza porque limita la capacidad de las agro empresas establecidas para reducir sus costos, aumentar los precios y obtener más ganancias (menor rentabilidad); si la fuerza es débil se le califica como oportunidad porque permite a una organización tener más ganancias (mayor rentabilidad).

Al momento del análisis, las fuerzas se evalúan en términos de su intensidad o debilidad. Cuanto más intensa sea cada fuerza se le considera como amenaza porque limita la capacidad de las agro empresas establecidas para reducir sus costos, aumentar los precios y obtener más ganancias (menor rentabilidad); si la fuerza es débil se le califica como oportunidad porque permite a una organización tener más ganancias (mayor rentabilidad).

### **Los competidores potenciales**

Son agro empresas que no comercializan lo mismo que la unidad de negocio que se analiza, pero que tendrían capacidad de hacerlo si así lo desean. Cuanto más altos sean los costos que deban enfrentar los competidores potenciales para entrar en un sector, mayores serán las barreras de ingreso y más débil será esta fuerza.

Las barreras más importantes que pueden ser construidas por empresas existentes o evadidas por las nuevas– incluyen economías de escala, lealtad a la marca, ventajas absolutas de costos, costos de cambiar de clientes, tecnologías específicas o patentes que generen una diferencia importante al producto (sea por la calidad, el gusto, el tamaño u otras características) y la necesidad de cumplir con determinadas normas oficiales.

La rivalidad entre competidores se refiere a la disputa entre agro empresas de un sector por ganar participación en el mercado, la cual se puede basar en precios más bajos, productos diferenciados y/o inversión en *marketing* (diseño del producto, promoción,

esfuerzos de ventas directas y servicio después de las ventas). Esta fuerza se evalúa analizando los siguientes aspectos:

### **Estructura competitiva de la industria.**

Si el sector está fragmentado, la rivalidad es intensa (amenaza) debido al gran número de agro empresas existentes, lo cual se da por el bajo nivel de barreras. Si el sector está consolidado, la fuerza es débil (oportunidad) por las mismas causas que en el primer caso, pero en sentido contrario.

### **Condiciones de la demanda**

Una demanda decreciente intensifica la rivalidad por la disputa cada vez mayor para capturar consumidores (amenaza), esto no se da si la demanda es creciente (oportunidad).

### **Costos fijos.**

Los costos fijos altos en el cultivo de la granadilla hacen que la rivalidad sea intensa, ya que para cubrir esos egresos las agro empresas o intermediarios tienen que vender más y entran en disputa para ganar consumidores; en cambio, si los costos fijos son medios o bajos no hay tanta presión por vender y la rivalidad tiende a ser menor.

### **Barreras para salir de la industria.**

Si hay muchas barreras para salir de un sector que no es provechoso, la rivalidad se intensifica (amenaza) porque para mantenerse en el mercado se da una disputa por los clientes.

### **El poder de negociación de los compradores (finales o intermediarios)**

Se refiere a su capacidad para negociar frente a las agro empresas del sector la disminución de precios y una mejor calidad y servicios. Si los compradores influyen

en los anteriores aspectos, la fuerza es intensa (amenaza). Así, hay compradores poderosos cuando el sector está fragmentado, cuando compran grandes volúmenes; cuando los costos que implica cambiar de producto son bajos; y cuando un comprador intermediario es un competidor potencial.

### **Poder de negociación de los proveedores**

Es la capacidad que tienen para aumentar los precios de los insumos o subir de otro modo los costos del sector. Esta fuerza puede ser intensa si el o los productos que venden tienen pocos sustitutos; si venden a varios clientes, con lo cual no se puede negociar desde una posición de fuerza; si para las agro empresas que atienden dejar de comprarle a ese proveedor le implicaría un aumento de costos significativos, y si el proveedor, además, es también un competidor potencial.

La potencia de las cinco fuerzas puede modificarse a medida que cambian las condiciones del sector. En este contexto, los agricultores deben reconocer dichos cambios para formular respuestas estratégicas apropiadas. Una agro empresa, a través de su estrategia, puede alterar a su favor la potencia de una o más fuerzas.

### **Entorno territorial**

Dentro de la cadena se localizó un espacio geográfico con determinadas características agroecológicas y con una oferta de servicios de apoyo a la producción que condicionan su grado de competitividad; asimismo, dicho territorio está articulado con otros del contexto nacional.

La parroquia de Cahuasquí presenta características propias que lo diferencian de otros. Su tejido social, sus recursos naturales, sus formas de producir, consumir e intercambiar (economía) y sus instituciones y formas de organización; son cuatro aspectos que los caracterizan.

El territorio provee a los establecimientos de cultivos recursos naturales, infraestructura de servicios, institucionalidad, sistemas de innovación y conocimiento,

personal con diferente calificación laboral y condiciones de localización para colocar su producción en los mercados, sea por proximidad o por la infraestructura vial o ferroviaria (figura 16).



**Figura 16.** *Entorno territorial*

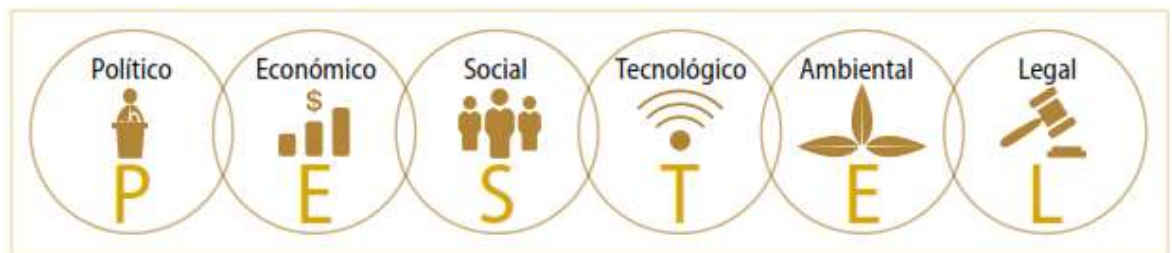
La empresa, en un marco de cadenas de valor agregado, aporta bienestar a través de la generación de empleo y la producción de bienes y servicios para el consumo. Según cuál sea la orientación de las empresas en dicho territorio, el conjunto de ellas condicionará la sustentabilidad de los recursos naturales según el modo en que se utilicen, incidirá en el modelo de gobernanza local, en el patrón de ocupación del territorio, en la preservación de la cultura local o la promoción de nuevos valores culturales y otros resultados del desarrollo. Estos resultados pueden ser tanto positivos como negativos.

Una empresa puede generar impactos negativos en su entorno territorial, principalmente en el aspecto social y ambiental, cuando sus prácticas no son sostenibles. El ámbito territorial se analiza para observar qué componentes del lugar pueden constituir ventajas competitivas frente a otros territorios; o, por el contrario, qué aspectos pueden quitarle competitividad. Asimismo, las empresas ahí asentadas

pueden articularse para construir y/o fortalecer el entorno en beneficio de su competitividad y del desarrollo de las comunidades.

### **Entorno genérico**

Dentro del entorno genérico tenemos constituido por factores o tendencias que se registran en los niveles nacional e internacional, impactando por igual, positiva o negativamente, a las producción y comercialización de la empresa. Dentro de su análisis se encuentran contextos muy dinámicos, cambian constantemente, por lo que se utilizó el análisis PESTEL (figura 17), acrónimo en inglés de las fuerzas políticas, económicas, sociales-culturales, tecnológicas, ambientales y legales.



*Figura 17. tendencias del análisis de pestel*

### **Factores políticos:**

Se lo relacionó autonomías, garantías y sistema político; nivel de estabilidad política y lineamientos de políticas públicas económicas, agrícolas, de inversión, de innovación, comerciales, industriales y energéticas, entre otros, y los cambios que se van produciendo en dichas políticas en las distintas áreas que presenta el proyecto como son agrícolas o comerciales.

### **Factores económicos**

Se analizaron los cambios y tendencias relacionadas con globalización, ciclos económicos, disponibilidad de crédito, tendencias en el nivel de ingresos per cápita y

de empleo, situación financiera, situación fiscal, inflación, tipo de cambio, cargas impositivas y costos de insumos y suministros, entre otros.

### **Factores Sociales**

Se revisaron tendencias en el crecimiento poblacional, los niveles de desarrollo humano urbano y rural, los niveles educativos de la población, las tendencias en los estilos de vida y en las modas, el nivel de conciencia sobre temas medioambientales (cambio climático y preservación de los recursos naturales) y sociales (inclusión, equidad de género, etc.). También se evaluaron actitudes y hábitos de consumo (por ejemplo, preferencia por alimentos saludables, calidad e inocuidad, responsabilidad social, lucha contra la obesidad, productos étnicos y valoración de ingredientes naturales, etc.).

### **Factores tecnológicos:**

Se analizaron tendencias de desarrollo tecnológico en general y de sectores específicos en particular; desarrollo de tecnologías de información y comunicación (TIC) y sus efectos, tanto en la producción como en la distribución y en el consumidor; aparición de tecnologías disruptivas. También se analizan las políticas públicas para investigación, desarrollo e innovación en particular, el gasto público, el impulso a la nanotecnología y biotecnología, la velocidad de difusión y adopción de innovaciones y el modo de organizar e implementar la transferencia de tecnología en el territorio, entre otros.

### **Factores ambientales:**

Se estudiaron tendencias en aspectos relativos a la contaminación ambiental y el cambio climático, las regulaciones de protección medioambiental y su efectiva aplicación, las tendencias en el consumo de energía y el reciclaje de residuos, etc.

### **Factores legales:**

Se tomaron en cuenta leyes, resoluciones y reglamentos que coordinan, regulan e inciden sobre las actividades económicas de las organizaciones y empresas, tales como leyes fiscales, laborales, medioambientales, de comercio interior y exterior, de defensa de la competencia, de defensa del consumidor, de educación, códigos alimentarios y normas bromatológicas, regulaciones en torno a licencias y derechos de propiedad intelectual, etc. Figura 18, se centró en aquellos componentes de estas fuerzas que tengan mayor influencia en la agro empresa, identificando y priorizando las oportunidades o amenazas, según niveles de impacto y de urgencia.

#### ***4.2.1.3. Evaluación de factores externos (EFE)***

La información recopilada y asentada en el mapa de la cadena, sumada a la que se obtuvo de los diferentes entornos descritos en la subunidad, se analiza y evalúa en forma participativa. El propósito es identificar y elaborar una lista definida, no exhaustiva, de las oportunidades y de las amenazas directamente relacionadas con la empresa y el sector al que esta pertenece.

El anterior ejercicio implica el reconocimiento de las principales oportunidades y amenazas a las cuales la empresa podría dar una respuesta práctica. Para su evaluación, las variables se registran en una matriz como la del recuadro 7, que se analizará a continuación.

ENTORNO	FACTORES EXTERNOS	DESCRIPCIÓN DEL FACTOR	VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
OPORTUNIDADES					
		Instituciones financieras			
Cadena	Prestadores de servicio y apoyo	públicas vinculadas al sector	0,15	3	0,45
Entorno sectorial específico	Rivalidad entre competidores	Ningún competidor bien posecionado	0,20	2	0,40
Entorno genérico	Fuerza socio cultural	Consumo de productos nativos	0,25	1	0,25
Entorno territorial	I+D+i	Existe coordinación para la investigación	0,05	1	0,05
Cadena	Actores públicos	Deficiente asistencia técnica	0,10	3	0,30
Entorno sectorial específico	Proveedores	Existen pocos proveedores, precios altos	0,14	4	0,52
Entorno genérico	Fuerza económica	Inestabilidad cambiara	0,04	1	0,04
Entorno territorial	Formación RRHH	Mano de obra no calificada	0,08	3	0,24

*Figura 19. matriz de evaluación de factores externos*

Obsérvese que en la columna “entorno” se registran los tipos de ambientes abordados en esta subunidad, en la columna “factores externos” se asienta la categoría general del factor identificado y en la columna “descripción del factor” se lo detalla.

En el cuadro 14 se hizo una síntesis, donde se incluyó como amenaza a “actores públicos”, enmarcando en esa categoría a organismos de asistencia técnica que no ofrecen servicios de calidad. Sin embargo, es posible que existan casos donde haya



organismos públicos que brinden buenos servicios y representen oportunidades, o inclusive en un mismo caso puede haber diferentes organismos públicos, algunos que brinden buenos servicios y otros que no.

Del mismo modo, a todos los proveedores se los englobó en una única línea también como amenaza, porque en este caso son pocos y tienen precios altos, pero bien podría ocurrir en otros casos que los proveedores representen oportunidades, o inclusive que haya proveedores escasos y caros en algunos rubros, pero variados y con precios competitivos en otros. Esto puede variar en cada situación a analizar: es posible que algunos proveedores se presenten como amenazas, y otros como oportunidades, por lo cual es posible que haya dos o más líneas para diferenciar distintos tipos de proveedores.

Algo similar ocurre con el Estado: puede haber organismos de promoción técnica o financiera y organismos de control fiscal o bromatológico, unos brindarán oportunidades, otros pueden representar amenazas.

Inclusive un mismo actor o factor puede presentar al mismo tiempo una amenaza y una oportunidad: que existan pocos proveedores representa en la actualidad una amenaza, ya que no hay competencia entre ellos y, por lo tanto, es difícil negociar mejores precios porque actúan de manera monopólica. Esto, sin embargo, puede ser una oportunidad para consolidar una cooperativa de consumo entre los productores y comprar a granel en proveedores mayoristas, compitiendo con los proveedores actuales en el territorio.

## **Valor**

El valor indica la importancia del factor para tener éxito en el entorno en que compete la empresa; se califica entre 0.01 (sin importancia) a 1 (muy importante).

Las oportunidades reciben puntos más altos que las amenazas, pero estas últimas pueden recibir puntaje alto si son demasiado adversas.

## **Total**

La suma de los valores arriba mencionados siempre debe ser 1.0, este valor se distribuye entre los factores identificados (sean oportunidades o amenazas), asignando valores más altos a aquellos que sean más importantes según los criterios descritos.

## **Clasificación**

Se evalúa la capacidad de respuesta frente a las oportunidades o amenazas, asignando a cada factor una posición de 1 a 4, donde: 4 es excelente, 3 es por arriba del promedio, 2 es nivel promedio y 1 es deficiente.

## **Valor ponderado**

Es el resultado de multiplicar el valor de cada factor por el número de su clasificación. La suma de estos es el valor ponderado total de la empresa; siempre el valor ponderado más alto posible será 4.0 y el más bajo posible será de 1.0. Un puntaje de 4.0 indica que una empresa responde de manera sorprendente a las oportunidades y a las amenazas presentes en los entornos; por el contrario, 1.0 significa que la empresa no aprovecha las oportunidades ni evita las amenazas externas. El resultado de 2.25 significa que la organización se encuentra por debajo del promedio en sus esfuerzos por aplicar estrategias que aprovechen las oportunidades externas y eviten las amenazas. Una puntuación superior a 2.50 indica que los esfuerzos estratégicos comienzan a ser favorables.

### **4.2.2. Análisis Internos**

Otro estudio previo al diagnóstico lo constituye el análisis interno de la agroempresa. Implica mirar hacia el interior de la organización para identificar cuáles de sus recursos y de sus capacidades representan fortalezas y en cuáles se encuentran debilidades.

Los puntos fuertes son rubros en los que el negocio tiene una superioridad frente a sus competidores; en tanto, los aspectos débiles son aquellos en los que la empresa es vulnerable frente la competencia o las amenazas del entorno.

Para el análisis interno se propone aplicar la teoría de la organización basada en el análisis de los recursos y las capacidades. Este enfoque constituye una de las corrientes contemporáneas de la gestión estratégica con mayor aceptación, tanto en el nivel académico.

como en el ámbito empresarial. Esta teoría define a las organizaciones como conjuntos heterogéneos de recursos y capacidades, en los que descansan las fortalezas y sobre estos los procesos estratégicos que orientan su accionar hacia el logro de su visión y sus objetivos.

### **y las debilidades internas de las organizaciones**

Las ventajas competitivas son las fortalezas máspreciadas en una empresa, se generan cuando la agroempresa es capaz de crear valor para el consumidor, ya sea porque permita diferenciar el producto de otros similares o sustitutos o porque permita ofrecerlo a precios más bajos que la competencia. Existen cuatro formadores de ventajas competitivas: innovación, eficiencia, calidad y capacidad de satisfacer al consumidor.

### **A ellos se suman otros factores especializados, propios del territorio**

Por lo tanto, el análisis interno consistirá en analizar cómo se encuentra la agroempresa con relación a cada uno de estos cuatro elementos formadores de ventaja competitiva. Para esto hay que revisar las capacidades y los recursos que representan sus competencias centrales, las características de sus productos y/o servicios y los procesos o métodos de comercialización y organización.

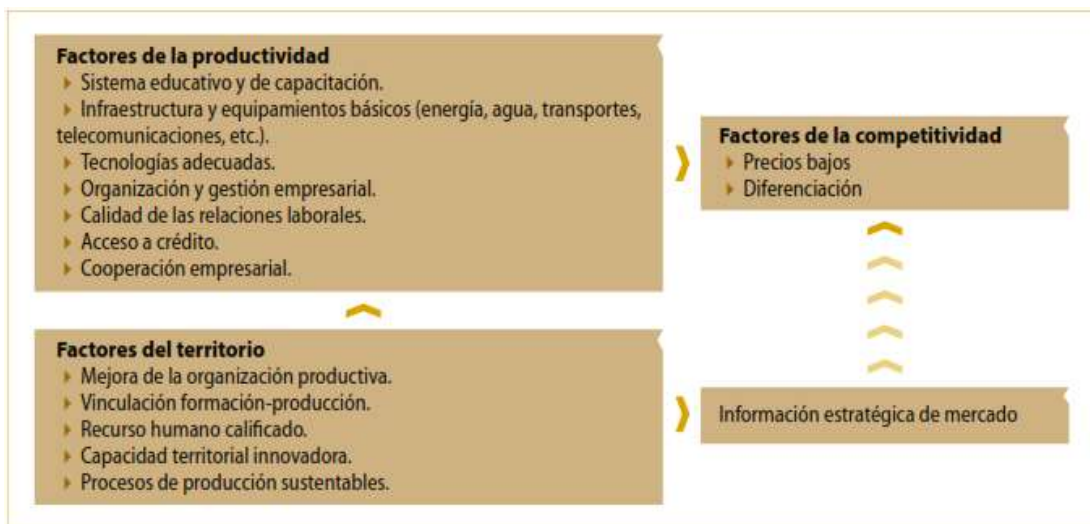
Para valorar la situación actual interna de una agroempresa, puede utilizar la matriz de evaluación de factores internos (EFI); en esta se registran las fortalezas y debilidades, evaluando y ponderando su impacto en el desempeño de la organización. Esta matriz, junto con la de los factores externos, son los insumos del diagnóstico situacional.

## Enfoque basado en recursos y capacidades

Anteriormente se ha mencionado que el entorno externo influye en el desempeño de los negocios; esto es una realidad, pero también es cierto que hay empresas más exitosas que otras a pesar de operar en el mismo entorno y contar con recursos y capitales similares.

La principal explicación surge de analizar el tipo de gestión que se lleva adelante. En una buena gestión, los recursos y las capacidades de una organización se desarrollan para responder a las oportunidades y amenazas del contexto previamente identificadas, con eficiencia, mediante el desarrollo de productos y/o servicios innovadores y de calidad que satisfacen al consumidor, creando valor para el cliente (ventaja competitiva) a través de estrategias de diferenciación o de reducción de costos.

Siguiendo este razonamiento, los recursos y las capacidades son la causa o fuente de la ventaja competitiva. Los recursos son los componentes que se utilizan en los procesos de una empresa y las capacidades son las aptitudes que se tienen para integrar los recursos, como se podrá ver en detalle en la figura 20.



**Figura 20.** relación entre recursos, capacidades y ventajas competitivas

Es importante destacar que, de todas estas capacidades, hay algunas (competencias centrales)

que generan productos y/o procesos que son valorados en el mercado, escasos, difícil de imitar e insustituibles, cuatro atributos que son considerados como factores de éxito para el logro de una ventaja competitiva sostenible.

- **RECURSOS**

Desde una mirada económica, los recursos son aquellos activos tangibles e intangibles que permiten producir de forma eficiente productos y/o servicios que proporcionan valor a uno o varios segmentos del mercado. En definitiva, los recursos son medios que pueden ser financieros, físicos, humanos, organizacionales, naturales y sociales, ligados en forma semipermanente a las organizaciones y sobre los cuales estas gestionan la implementación de diferentes procesos, como a continuación se explica: Capital humano.

Está integrado por las personas que emplean y conforman las organizaciones, agro empresas y asociaciones (empleados, empresarios, etc.). Desde una perspectiva intangible, comprende sus conocimientos, habilidades, capacidades y experiencia, así como también su salud. El capital humano es un factor fundamental para poder hacer uso de cualquiera de los otros tipos de recursos y puede ser desarrollado mediante la educación y capacitación (educación formal) o a través de la experiencia (educación informal).

### **Capital natural**

Se refiere al conjunto y calidad de los recursos naturales (agua, aire, suelo, energía y biodiversidad) y a los servicios ambientales, que son utilizados o que podrían ser aprovechados en las actividades económicas de las agro empresas y los eslabones de las cadenas. Este recurso es primordial para quienes se dedican a actividades primarias como la ganadería, la agricultura, la pesca, y la recolección de madera, entre otros.

### **Capital financiero.**

Lo constituye la disponibilidad y calidad de recursos financieros propios (ahorros, utilidades y aportes de socios) o ajenos (créditos públicos o privados, subsidios, etc.).

Capital físico.

Se relaciona con el conjunto y calidad de los recursos tangibles que son necesarios para el desarrollo de las actividades económicas, tales como infraestructura básica (camino, telecomunicaciones, energía y canales de riego, etc.) y bienes de producción (instalaciones, maquinaria, ganado, insumos y materias primas, etc.).

### **Capital organizacional.**

Involucra a los recursos intangibles disponibles en las organizaciones y en las cadenas (por ejemplo, patentes, propiedad intelectual, marcas, reputación, *know how* productivo y *know How* comercial).

### **Capital social.**

Se refiere a redes y conexiones (verticales y horizontales), más o menos institucionalizadas y con cierta permanencia en el tiempo, así como espacios y relaciones de confianza mutua, reciprocidad e intercambios que facilitan la colaboración, la cooperación, la articulación y el consenso entre las organizaciones y los actores de las cadenas. Desde el punto de vista económico, estos recursos contribuyen a la reducción de los costos de transacción, haciendo más eficiente el uso de otros tipos de recursos.

- **CAPACIDADES**

Las capacidades, por su parte, tienen que ver con la gestión de los recursos de la organización. Son las habilidades de la organización para organizar, integrar, complementar y coordinar recursos y destinarlos al uso productivo. Son rutinas

organizativas que indican cómo se toman las decisiones y se manejan los procesos internos para lograr objetivos. Las capacidades son intangibles e implican un patrón de coordinación entre personas y entre estas con los otros tipos de recursos.

- **COMPETENCIAS CENTRALES**

A aquellos recursos o capacidades esenciales, distintivas o estratégicas se les conoce como competencias centrales. Como ya se ha dicho, son la causa o fuente de ventaja competitiva.

Estas surgen del aprendizaje colectivo de la organización al interactuar personas con experiencias y conocimientos diversos, y de la creación de rutinas organizativas que se desarrollan por intercambio de información entre esas mismas personas. Su desarrollo depende de cómo se incentive e integre el personal. Para identificar dichas competencias, una agroempresa debe evaluar sus recursos y capacidades en relación con los siguientes atributos.

**Lo que es valorado en el mercado.**

La capacidad o el recurso crea valor para el cliente si resuelve un problema, satisface una necesidad o responde a sus convicciones. Por ejemplo, tener un horario flexible y una camioneta que entregue el producto agrícola en el lugar y hora que satisfaga las necesidades del comprador.

**Escaso.**

Una pregunta que se debe plantear en el proceso de identificar competencias centrales es “¿cuántas otras agro empresas tienen este recurso y/o capacidad que se está analizando?”, si pocas lo poseen califica como “escaso”.

### **Difícil de imitar.**

Son recursos o capacidades para las que se precisa requerir de tiempo o dinero para ser imitadas. Por ejemplo, un producto con denominación de origen o el conocimiento que se transmite de generación en generación sobre cómo hacer o producir.

### **Insustituible.**

Es la relación de trabajo basada en la confianza que algunos agro empresarios establecen con sus empleados, con compradores o con proveedores. Estas relaciones toman tiempo para desarrollarse, son difíciles de reconocer por los competidores y tienen muy pocos sustitutos o directamente son insustituibles.

### **• ELEMENTOS FORMADORES DE VENTAJA COMPETITIVA**

Se afirma que la ventaja competitiva nace del valor que una empresa es capaz de crear para el consumidor, es decir, lo que él está dispuesto a pagar. Hay dos formas en que la organización puede lograr un valor superior para el consumidor:

- ofreciendo productos y/o servicios a un precio menor que la competencia, o
- brindando productos/o servicios diferenciados y que esa diferencia sea percibida por el cliente de forma tal que compense con creces un mayor precio.

Obviamente, el valor que se genere debe ser superior al costo que la organización invirtió para crearlo, ya que de otro modo la empresa iría a la quiebra.

Para ofertar productos y/o servicios a un precio menor, o diferenciados, es de vital importancia tomar en cuenta cuatro factores: la innovación, la eficiencia, la calidad y la capacidad de satisfacer al cliente. A su vez, estos factores se ven influenciados por factores especializados del territorio. Los cuatro factores mencionados se consideran los principales formadores de las ventajas competitivas que crea la empresa, sea



combinando sus recursos y sus capacidades y/o aprovechando las oportunidades y condiciones propicias de su entorno. Cuanto mayor cantidad de variables se tomen en cuenta, será más factible diferenciar los productos.

Una agroempresa estará en condiciones de ofrecer productos a precios menores si eleva su Productividad. Para aprovechar los insumos empleados, y con ellos producir mayor cantidad, Deberá implementar procesos eficientes, innovadores y de calidad. En el caso de que se proponga elaborar productos diferenciados orientados a resolver problemas y/o satisfacer deseos, necesidades o convicciones de los consumidores, es posible que no se pueda elevar la productividad, pero sí la calidad, al utilizar mejores insumos, procesos más artesanales, personalizados o complejos. En algunos casos es posible conjugar productividad y mayor calidad, como se verá más adelante.

Generalmente, cuando una organización mejora en competitividad, su rentabilidad aumenta, y si esta es superior a la rentabilidad promedio de las empresas que componen su sector, dicha agroempresa podrá proyectar nuevas ventajas competitivas. Una medida básica de la renta es el margen de rentabilidad bruta (MRB). Los incrementos en la rentabilidad pueden provenir de:

### **Mayores ingresos.**

Se generan por la disposición de los consumidores a pagar precios superiores porque el producto posee valor agregado o a demandar mayor cantidad de producto.

### **Menores costos.**

Se relaciona con la productividad; es decir, se produce mayor cantidad de producto con la misma cantidad de insumos o se genera la misma cantidad de producto con menor utilización de insumos. Esta última alternativa no debe incidir en la calidad percibida por el cliente, ya que en ese caso no estará dispuesto a pagar el mismo precio. Innovación.

La innovación es fundamental en la formación de ventajas competitivas. Su desarrollo, implementación y escalonamiento en una organización puede provenir de un esfuerzo interno o de un sistema implementado por un actor externo que involucre y beneficie a diferentes actores.

Las innovaciones pueden ser ideas, prácticas u objetos que se perciben como nuevos y que generan como las capacidades de los países, los sectores, las cadenas y/o las empresas de disponer de conocimientos, aplicarlos a los procesos de producción y llevarlos al mercado. La innovación también tiene un doble impacto: en la competitividad y en la rentabilidad. Por un lado, la innovación en productos o servicios puede lograr que se obtengan mayores precios al introducir nuevos productos o servicios al mercado, sea por su diferenciación y/o exclusividad. Cuando se trata de innovaciones en procesos, sistemas o estructuras, las organizaciones pueden lograr mayor productividad y menores costos relativos.

### **El mercado:**

Mediante investigaciones sobre nuevos gustos y exigencias de los consumidores, la segmentación de las demandas de los distintos grupos de la sociedad y el surgimiento a nivel mundial de nuevos sectores con mayor poder adquisitivo, entre otros. Asimismo, se pueden imaginar nuevos productos, procesos o métodos a través de las relaciones con los consumidores o clientes y monitoreando a los productos de los competidores.

### **Tecnología:**

Las nuevas formas de hacer las cosas que ofrecen los avances tecnológicos impulsados por las revoluciones de las tecnologías de la información y comunicación (TIC), la biotecnología y la nanotecnología, entre otras ciencias emergentes.

### **Eficiencia**

La eficiencia se obtiene a través de la búsqueda de la combinación óptima entre insumos y factores de producción, lo que da lugar a la minimización de costos. La

eficiencia se mide por el costo necesario para generar un producto determinado. Cuanto más eficiente es una organización, menor será el costo para elaborar determinado producto. Una organización que mejora su eficiencia obtiene mayor productividad y, por lo tanto, menores costos.

### **Calidad**

Se dice que un producto tiene calidad cuando los consumidores perciben que sus atributos les proporcionan una mayor utilidad que otros de su mismo género que son comercializados por la competencia (Hill & Jones, 2009). Las mejoras en calidad generan un doble impacto, como ocurría también con la innovación: se mejora la competitividad y la rentabilidad al mismo tiempo.

Por un lado, la confiabilidad y reputación incrementada por mayores niveles de calidad permite a las agro empresas fijar precios superiores por su producto. A su vez, la eliminación de imperfecciones, fallas y demoras en los procesos de producción da lugar a aumentos de eficiencia y productividad y, por lo tanto, a una disminución de los costos. Al poder fijar mayores precios y también reducir costos, se incrementa la rentabilidad por dos vías.

Como parte de los atributos de la calidad, adquiere especial relevancia la inocuidad de los alimentos, entendida esta como el conjunto de condiciones y medidas necesarias durante la producción, almacenamiento, distribución y preparación de alimentos que aseguran que, una vez ingeridos, no representen un riesgo para la salud.

### **Capacidad de satisfacción al consumidor**

Las organizaciones deben identificar y satisfacer las necesidades de sus consumidores mejor que la competencia. Para ello, se requiere información estratégica sobre mercados: cómo cambian las necesidades de los consumidores, cuáles son los nuevos hábitos y expectativas, cuáles son las tendencias.

Esto implica desarrollar una competencia central: la búsqueda de información a través de la investigación de mercados o actividades de inteligencia mediante el análisis de los cambios que genera la competencia. Esas pesquisas pueden ser eventualmente aportadas por entidades públicas y/o privadas.

Si la organización logra entender a los consumidores y se adapta a sus requerimientos, esto hará que vean mayor utilidad y atributos en sus productos. Se puede responder a lo que demanda el consumidor mejorando la calidad de los productos, y desarrollando nuevos con características que no tienen los actuales (innovación), todo ello a partir del conocimiento que se tenga del producto.

- **CREACIÓN DE VALOR**

En la subunidad anterior se ha mencionado que la ventaja competitiva surge del valor que la organización es capaz de crear para el consumidor. También se ha planteado que esto puede lograrse de dos maneras: diferenciando sus productos o fijando un precio menor que la competencia (lo que implica producir a costos bajos). Por último, se planteó que, para poder entregar productos con valor a los clientes, la agro empresa debe conocer qué es lo que el cliente valora mediante acciones de inteligencia y estudios o investigaciones de mercado.

### **Diferenciación**

Específicamente, en el sector agroalimentario, un producto diferenciado es el que se distingue de otros de su mismo género por atributos que van más allá de la calidad sanitaria o la inocuidad que exige la reglamentación nacional (Oyarzún et al., 2002). La diferenciación consiste en desarrollar un producto o servicio que se posicione en el mercado como poseedor de atributos únicos, y que, justamente por eso, sea reconocido por los consumidores.

La cualidad de ser diferente se comunica al consumidor mediante sellos de calidad, marcas, logos, publicidad y promoción, entre otros. Para diferenciar un producto,

existen diversos mecanismos (recuadro 10) que agregan valor a los productos con el fin de motivar al consumidor a que se disponga a pagar un sobreprecio por ellos y/o a una mayor fidelidad al producto.

### **Costos**

Existen consumidores que deciden su compra tomando como criterio principal que el precio sea el más bajo posible. Si estos clientes constituyen el mercado meta de una agroempresa, los costos de procesar y vender un producto y/o servicio deberán ser más bajos que los de los competidores, para poder ofertarlo a un precio menor que ellos. Los procesos y actividades deberán organizarse con ese fin. Algunas fuentes de eficiencia de costos son las siguientes:

#### **Economías de escala:**

Se trata de reducir los costos unitarios (en particular, los costos fijos por unidad) lo que se logra al incrementar los volúmenes de producción. Pero las economías de escala pueden abarcar no sólo el aumento de la producción.

También se reducen los costos si se aumenta la escala en aspectos como la distribución, o se gestionan fondos más importantes para lograr financiación barata para nuevas inversiones, entre otros. En muchos casos, esto se logra al asociarse varios productores que distribuyen juntos o gestionan fondos de créditos rotatorios.

#### **Economías de alcance:**

Se trata de la disminución de costos que surge cuando una empresa produce dos o más productos o servicios utilizando los mismos factores de producción y/u organizativos. Por ejemplo, la empresa procesa el producto A, y con el mismo equipo, investigación de desarrollo, redes de distribución, talento administrativo y/o reconocimiento de marca tiene capacidad de elaborar un producto B.

### **Diseño del producto y/o de los procesos de desarrollo del producto:**

La innovación en el diseño del producto puede dar lugar a reducciones de costos en la fase de la cadena de valor vinculada a la comercialización y al servicio posventa. Por su parte, la innovación en el diseño de los procesos de desarrollo del producto (pasar de una producción artesanal a una mecanizada; colocar las distintas máquinas en ubicaciones adecuadas, ensamblarlas; capacitar a algunos trabajadores como equipo para que puedan ayudar en aquellas actividades que suelen actuar como “embudo” en el proceso productivo, etc.) mejora la eficiencia y los costos de producción.

### **Experiencia:**

Se suele definir como “economías de escala dinámicas” a aquellas en las que los costos caen al acopiar producción a lo largo del tiempo gracias a la acumulación de conocimiento que se produce. La empresa mejora sus productos o técnicas de producción a través del aprendizaje que le otorga la experiencia. Este tipo de relación a menudo se expresa por una curva de aprendizaje, que relaciona el costo unitario con la producción acumulada.

### **Costos de aprovisionamiento:**

En este caso, la eficiencia en costos surge cuando es posible acceder a la materia prima, componentes, energía y otros artículos a menores costos que las otras empresas.

Asimismo, tercerizar actividades no centrales (por ejemplo, los sistemas informáticos, la búsqueda de información, el almacenamiento de documentos, etc.) puede generar ahorros. Hay que analizar cada tipo de actividad para evaluar si es conveniente asumirla o contratarla fuera.

Hay actividades que son incompatibles o que implican un grado de especialización tal que no justifica el proceso de aprendizaje que habría que iniciar para poder absorberlas. Sobre la base de lo planteado en los apartados anteriores, la figura 18 expresa las

relaciones de causalidad entre los diferentes determinantes y elementos de competitividad endógenos a una agroempresa.

#### **4.3. Estrategias para el mejoramiento de la cadena productiva de la granadilla en las familias de pequeños agricultores.**

Para ver estrategias que vayan acorde al mejoramiento de la cadena productiva de granadilla se buscó establecer comparaciones entre la producción y los requerimientos de mercado como parte principal de la demanda tomando en cuenta los actuales sistemas de producción que los agricultores emplean dentro de sus cultivos como es calidad, tecnología, volumen, variedades y precio.

Para establecer estrategias en la cadena productiva de granadilla se tubo primeramente que establecer los puntos críticos en cada etapa y así ir fortaleciendo con estrategias claras que vayan en función del mejoramiento de cada uno de los procesos productivos. Las ventajas existentes para la producción de granadilla en la parroquia de Cahuasquí no son adecuadamente aprovechadas. El sector más débil está entre los pequeños y medianos productores. De acuerdo al análisis de la cadena productiva, el principal problema para este grupo es el bajo rendimiento, consecuencia de la poca adopción de tecnologías mejoradas. Esto se nota en la variedad que utiliza la mayoría de los productores que se dedican al cultivo de granadilla.

Es imperativa la necesidad de superar este problema para mejorar la competitividad en el mercado con estrategias claras. Se ha identificado que uno de los factores que explican este problema es el deficiente manejo de la tecnología de producción.

Los pequeños y medianos productores vienen realizando el cultivo ya 10 años siendo un cultivo nuevo en la zona aplicando las mismas técnicas de cultivo tradicionales, desde que se está impulsado el cultivo con enfoque de cadena, a través de empresas públicas y privadas, y algunos proyectos, ha surgido un período de aprendizaje y adopción de nuevas técnicas por parte de los productores. Para responder a las nuevas

exigencias se ocupan de incrementar la densidad de siembra, usar variedades comerciales con el fin de garantizar la venta del producto.



*Figura 21. Cadena productiva*

#### 4.3.1. Insumos

- **USO DE SEMILLAS PROPIAS.**

Las semillas utilizadas, principalmente por los minifundarios, de generación en generación, son criollas (caseras). Por más que sean rústicas no tienen el vigor genético para mejorar con la aplicación de nuevas técnicas de producción.

- **INSUMOS QUÍMICO**

Dentro de los factores que afectan al cultivo tenemos que la mayor parte de los agricultores van a las casas comerciales y piden dosificaciones de una manera generalizada de acuerdo a lo que ellos diagnostican de la planta y de igual forma los



vendedores le dan un kit de dosificación sin visitar los cultivos para ver la realidad de que presenta el cultivo.

- **ESTRATEGIAS:**

- Dentro de la dotación de planta tenemos que tomar en cuenta la calidad de semilla o plántula de donde proviene y establecer alianzas con empresas públicas o privadas que otorguen una certificación de la calidad de producto vegetativo a obtener en este caso como AGROCALIDAD y el INIAP.
- Tener una vinculación directa con MAG para obtener un programa de control de plagas y enfermedades acorde al cultivo en relación a las diferentes etapas fenológicas que presenta la planta.
- Establecer un diagnóstico socio productivo dentro del área de intervención con el fin de ver los problemas más comunes que afectan a los diferentes cultivos y son comunes en la granadilla.

#### **4.3.2. Producción**

- **MANEJO DE CULTIVO**

El manejo técnico de este cultivo es muy heterogéneo, esto se evidencia en los dispersos niveles de productividad. Existen productores que tienen rendimientos por hectárea de 12 Tn., y otros que llegan a 17 Tn/ha.

Si bien, los factores como el tamaño del área y tipo de suelo pueden contribuir a tales diferencias, la eficiencia del manejo de la tecnología de producción es el principal factor explicativo.

La asistencia técnica brindada por las instituciones públicas y privadas ha facilitado hasta cierto punto este proceso de aprendizaje; sin embargo, persisten grandes

deficiencias técnicas que explican los actuales problemas respecto al rendimiento y la calidad del producto.

- **NULO ABONAMIENTO QUÍMICO Y ORGÁNICO.**

Los productores indican que su principal problema es el costo de los fertilizantes en la zona, sin embargo, los abonos orgánicos hasta el momento no tienen costo. La incorporación de materia orgánica en algunas zonas fue implementada a través de programas de gobierno llevados a cabo por el MAG, sin embargo, el que se refiere a la realización de análisis de suelos, es prácticamente inexistente.

- **DENSIDAD DE PLANTACIÓN.**

La más comunes en la zona es de 4 x 4 y 5 x 5 plantas teniendo un número de plantas de 625 y 400 plantas por hectárea respectivamente (principalmente en el sector de minifundios). Este promedio de rendimientos y la calidad de fruto puede incrementarse considerablemente mediante el aumento de densidad acompañado con técnicas de producción (podas) y control de plagas principalmente.

- **MANEJO Y CONTROL DE PLAGAS Y ENFERMEDADES.**

Principalmente en el sector minifundista, pequeños y medianos productores, la incidencia de enfermedades hasta el momento es mínima. En lo que respecta a plagas existe principalmente en plagas y enfermedades, ambos de gran incidencia sobre el mejoramiento de los rendimientos y la calidad.

- **ESTRATEGIAS**

- Realizar un plan de manejo adecuado de acuerdo a la fenología de la planta, donde la principal actividad sea realizar obligadamente un análisis de suelo para empezar de la mejor manera el cultivo.

- Vincular a las instituciones públicas y privadas dentro del cultivo y así obtener un mayor beneficio, y capacitación constante en el cultivo creando así un nivel de confianza entre técnico y agricultor.

#### **4.3.3. Comercialización**

- **VIABILIDAD**

Deficiente estado de los caminos de acceso a las parcelas. Los caminos son en su mayoría de tierra, por lo tanto, son vulnerables a cualquier exceso de lluvias. En el estado actual en que se encuentran fruto puede sufrir golpes lesión de la corteza lo que conlleva a bajar el precio del producto por su calidad.

- **SISTEMAS DE INFORMACIÓN.**

Es el sector más débil de los productores no existe información que permita conocer el estado verdadero de la cadena productiva. La información es muy importante en los procesos de toma de decisión encaminados al mejoramiento de la producción en cada uno de los eslabones de producción y comercialización.

- **INSTITUCIONALIDAD LOCAL EXISTEN**

Muchas organizaciones de productores identificadas (cooperativas, asociaciones y comités) bien reconocidas en el área de influencia. Del total, todas participan en programas de producción y comercialización.

En el análisis priorizamos al sector más débil de los productores, por lo que todas las organizaciones aglutinan a pequeños y medianos productores. Estos entes se han conformado en respuesta a las necesidades de luchas gremiales, que hoy están cambiando hacia la producción.

En general, todas las organizaciones muestran grandes debilidades: reducida visión empresarial, deficientes o nulos sistemas administrativos y contables, escasa cohesión entre dirigencias y socios de base, conflictos dentro de ellas.

- **ESTRATEGIAS:**

- Generar la asociatividad entre pequeños y medianos productores para incrementar el volumen de producción a ser ofertado a empresas públicas y privadas.
- Establecer alianzas con empresas ancla para garantizar la venta del producto a un precio razonable acorde a los costos de producción establecidos.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1. Conclusiones**

- El agricultor Isaías Tutillo, está identificado como productor de granadilla exitoso, en relación al número de plantas (230 plantas) con una producción anual de 5000 kilos por hectárea, obteniendo Usd 6500 de ingresos, de igual manera el Sr. Jorge Carlosama produciendo 12000 Kilos con 400 plantas, representando un ingreso de Usd. 9000.
  
- En el sector de Cahuasquí no existe un diagnóstico de la situacional de los productores de granadilla, y por tal razón se desconocía cómo realizaban los procesos, medios, e instrumentos que utilizan para la comercialización; además desconocían si era rentable porque no manejaban un adecuado control de ingresos y gastos que generan en esta actividad.
  
- No existe un análisis operativo de los procesos internos y externos de los productores de granadilla que permitan desarrollar las mejores prácticas culturales en la siembra, punto de acopio y canales de comercialización de la granadilla.
  
- Los productores no utilizan estrategias para el mejoramiento de la cadena productiva de la granadilla por falta de capacitación en esta área, producen únicamente de manera empírica y tradicional.

## **5.2. Recomendaciones**

- Se recomienda realizar visitas de campo con los productores de granadilla, a los predios de los productores exitosos identificados, con el propósito de identificar las diferentes fortalezas y técnicas productivas, las cuales se puedan replicar y conseguir una mayor producción.
- Se debe realizar un diagnóstico de la situación actual de productores de granadilla, para conocer como es la realidad de los pequeños productores de granadilla en Cahuasquí.
- Es necesario realizar un análisis operativo de los procesos internos y externos de los productores de granadilla que permitan desarrollar las mejores prácticas culturales en la siembra, punto de acopio y canales de comercialización de la granadilla.
- Se debe implementar estrategias para el mejoramiento de la cadena productiva de la granadilla para poder expandir el mercado

## Bibliografía

- Araque, F. (2006). *Aplicación de Modelo ABC Costing*. Quito-Ecuador: Price Waterhouse.
- Ballesteros, E. (2000). *Economía de la empresa agraria y alimentaria*. México D.F.: Mundi-Prensa.
- Bonta P. y Farber M. (2005). *199 Preguntas sobre marketing y publicidad*. Argentina: Norma.
- Buchelli, C. (2006). Modelamiento de procesos, documento digital: especialización en gestión de productividad y costos. Quito-Ecuador: Universidad Andina Simón Bolívar.
- Cabrera, C. (2006). Manual Técnico del cultivo de granadilla. Litocentral: Neiva.
- Cabrera, C. (2016). *Cultivo de granadilla*. C.A.
- Cárdenas, J. (2012). Desarrollo histórico de las políticas de competitividad. Bogotá.
- Castillo, M. (2009). *Manejo integrado del cultivo de granadilla*. Obtenido de Manejo integrado del cultivo de granadilla: <https://es.scribd.com/doc/58430397/granadilla>
- Cerdas, M., & Castro, R. (2003). Manual práctico para la producción, cosecha y manejo poscosecha del cultivo de granadilla. San José, Costa Rica: Nacional.
- Cerdas, A. (2015). Manual de granadilla Ministerio de Agricultura y Ganadería de Costa Rica. Costa Rica.
- Cervantes. (2010). *Producción y comercialización de la granadilla en el municipio de Almeida*. Garagoa: Universidad Nacional Abierta y Adistancia UNAD.
- Ecofinsa. (2014). *Empresa comercializadora y exportadora de productos ecuatorianos de calidad para el mercado internacional*. Obtenido de Empresa comercializadora y exportadora de productos ecuatorianos de calidad para el mercado internacional: <http://www.ecofinsa.com/granadilla.html>
- Esser, K. (2012). Competitividad sistémica: competitividad internacional de las empresas y políticas requeridas. Berlín.

- Gonzales, F. (2013). *Curso de fruticultura general cultivo de la granadilla*. Obtenido de Curso de fruticultura general cultivo de la granadilla: <http://es.calameo.com/books/00125340480205525c0fe>
- González, S. (2011). *Estructura de costos granadilla*. Obtenido de Estructura de costos granadilla: <https://es.scribd.com/doc/50312119/ESTRUCTURAS-DE-COSTOS-GRANADILLA-2>
- Guerrero, M. (2011). *Granadilla. Ecuador, personajes y especies*. Obtenido de Granadilla. Ecuador, personajes y especies: <http://pinzonesygorriones.blogspot.com>
- Harrington, J. (1999). *Mejoramiento de los procesos de la empresa*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Hitt, M. (2013). *Administración estratégica: competitividad y conceptos de globalización*. México: Thompson.
- Jiménez, M. (2013). *Modelo de competitividad empresarial*. México: Trillas.
- Kotler P. y Armstrong J. (2002). *Principios de Marketing 3a Edición Europea*. Inglaterra: Prentice Hall: Essex.
- Krugman, P. (2011). *El internacionalismo moderno, la economía internacional y la competitividad*. Barcelona.
- Laplane, M. (2011). *Estudio sobre competitividad de la industria*. Bogotá: DANE.
- López, F. (2011). *Estudio de factibilidad para la producción y comercialización comunitaria de granadilla de la zona La Pradera, cantón Tulcán, provincia Carchi*. Ibarra-Ecuador: Universidad Técnica del Norte.
- MAGAP. (2018). *Ministerio de Agricultura, ganadería, Acuacultura y Pesca*. Obtenido de Ministerio de Agricultura, ganadería, Acuacultura y Pesca: <http://www.agricultura.gob.ec/productores-de-imbabura-venden-granadilla/#>
- Porter, M. (1991). *La ventaja competitiva de las naciones*. Barcelona: Industria Grafica S.A.
- Posso Yépez, M. Á. (2013). *Proyestos, tesis y marco lógico*. Quito: Noción Imprenta.
- Rodríguez, R. (2009). *Comercialización con canales de distribución*. STRUO.
- Secretaría Técnica Cadena Frutícola Huila. (2007). *Informe de Gestión-Huila Paraíso Frutícola- Cholupa*. México.



Stanton W.; Etzel M. y Walker B. (2000). *Fundamentos de marketing 13a Edición.*

México : McGraw Hill.

Vaca, G. (2006). *Evaluación de proyectos.* México: MC-Graw-Hill.

## ANEXOS

### Anexo A. Formato de encuesta



### UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE INSTITUTO DE POSTGRADO



### MAESTRÍA EN AGROEMPRESAS Y AGRONEGOCIOS

**Objetivo.** - Evaluar el cultivo de la Granadilla (*Passiflor Ligularis*) como una alternativa de mejoramiento de los ingresos de los pequeños agricultores de la parroquia de Cahuasqui, cantón Urcuquí.

**Instrucciones:** Estimado productor: Reciba un cordial saludo de parte del Instituto de Posgrado. El presente cuestionario tiene como finalidad diagnosticar la situación actual de los productores de Granadilla; de igual manera se realizará un análisis operativo de los procesos internos y externos que permitan desarrollar las mejores prácticas culturales en el cultivo, centro de acopio y canales de comercialización de la granadilla. Finalmente se Propondrá Estrategias para el mejoramiento de la Cadena - Productiva de la Granadilla en las familias de los pequeños agricultores de la parroquia Cahuasquí, del Cantón Urcuquí.

### **Consentimiento informado:**

La información por usted suministrada por medio de este instrumento será utilizada estrictamente sólo con fines de investigación, a fin de conocer si constituye una alternativa de mejoramiento de los ingresos de los pequeños agricultores.

**ENCUESTA DIRIGIDA A PRODUCTORES DE GRANADILLA**

**1.- DATOS GENERALES**

<p><b>NOMBRES</b></p> <p>_____</p> <p><b>APELLIDOS</b></p> <p>_____</p>	<p><b>INSTRUCCIÓN</b></p> <p>PRIMARIA <input type="checkbox"/></p> <p>SECUNDARIA <input type="checkbox"/></p> <p>TERCER NIVER <input type="checkbox"/></p>								
<p><b>GÉNERO</b></p> <p>MASCULINO <input type="checkbox"/></p> <p>FEMENINO <input type="checkbox"/></p>	<p><b>Número de personas que integran la familia</b></p> <table style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td style="border: 1px solid black; width: 20%;">3</td> <td style="border: 1px solid black; width: 20%;">4</td> <td style="border: 1px solid black; width: 20%;">5</td> <td style="border: 1px solid black; width: 20%;">más de 6</td> </tr> <tr> <td style="border: 1px solid black; height: 20px;"><input type="checkbox"/></td> <td style="border: 1px solid black; height: 20px;"><input type="checkbox"/></td> <td style="border: 1px solid black; height: 20px;"><input type="checkbox"/></td> <td style="border: 1px solid black; height: 20px;"><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>	3	4	5	más de 6	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	4	5	más de 6						
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>						
<p>EDAD <input style="width: 50px;" type="text"/> AÑOS</p>									

**2.- Usted cuantos días a la semana se dedica al cultivo.**

3	4	5	6	7
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**3.- ¿Pertenece a alguna asociación?**

SI  NO

**4.- Superficie que tiene destinada a la producción de granadilla**

0.5 ha	1	2	3	más de 3
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**5.- La superficie de terreno que destina al cultivo de granadilla es**

PROPIO	ARRENDADO	AL PARTIR
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

6.- ¿Cuál es la distancia de siembra y cantidad de plantas por ha?

distancia de siembra

número de plantas

7.- ¿En qué edad y estado fenológico se encuentra la planta?

Germinación	Desarroll o	Floración	cosecha	podas

8.- ¿Dispone de agua de Riego?

9.- ¿Qué sistema de riego utiliza?

RIEGO POR ASPERSION	
RIEGO POR GRAVEDAD	
RIEGO POR GOTEO	

10.- ¿Cuál es el volumen de producción por hectárea?

Kilos		Toneladas	
-------	--	-----------	--

11.- Indique el porcentaje de calidad de producto que usted cosecha

Primera	segunda	tercera
---------	---------	---------

12.- Costo de producción por hectárea

13.- Cuál es el ingreso por cosecha

\_\_\_\_\_

14.- ¿Qué número de cosechas realiza al año?

2	3	4	5	6

15.- Número de gavetas que produce al año

---

**16.- ¿El transporte para comercializar el producto es?**

propio		alquilado		costo	
--------	--	-----------	--	-------	--

**17.- ¿A quién vende el producto?**

Intermediarios	Mayoristas	Supermercados

**18.- Forma de pago**

**Anexo B. Levantamiento de la población de los pequeños agricultores de la parroquia de Cahuasqui, Cantón Urcuquí”**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE  
INSTITUTO DE POSTGRADO**



**MAESTRÍA EN AGROEMPRESAS Y AGRONEGOCIOS**

“EL CULTIVO DE GRANADILLA (*Passiflora ligularis*) COMO UNA ALTERNATIVA DE MEJORAMIENTO DE LOS INGRESOS DE LOS PEQUEÑOS AGRICULTORES DE LA PARROQUIA DE CAHUASQUI, CANTON URQUQUI”

Nombre	NNro. de cédula	Comunidad	Parroquia	Área Cultivada x Ha	Teléfono
<b>Almeida Plutarco</b>		Las cochas	Cahuasquí	0,50	
<b>Almeida Ubaldo</b>	1001285681	La Merced	Cahuasquí	0,75	0994942747
<b>Arteaga Segundo</b>	1000838712	La Merced	Cahuasquí	1,00	0969332705
<b>Ayala Edwin</b>		Cahuasquí	Cahuasquí	0,50	
<b>Baldeon Efrain</b>		San José	Cahuasquí	0,25	
<b>Cabascango Darwin</b>		Benibuela	Cahuasquí	1,50	
<b>Cabascango David</b>		Cahuasquí	Cahuasquí	0,30	
<b>Cabascango Norman</b>		El guarango	Cahuasquí	1,00	
<b>Cabascango Raul</b>		Benibuela	Cahuasquí	2,00	
<b>Carlosama Jorge</b>		Palagá	Cahuasquí	1,00	
<b>Carlosama Luis</b>		Cahuasquí	Cahuasquí	1,00	


<b>Carlosama Oswaldo</b>	1705553954	San José	Cahuasquí	0,50	
<b>Carrillo Jorge</b>		San Luis	Cahuasquí	2,50	
<b>Castro German</b>		Cahuasquí	Cahuasquí	0,50	
<b>Franco Luis</b>		Quirachi	Cahuasquí	0,50	
<b>Franco Miriam</b>		Cahuasquí	Cahuasquí	2,00	
<b>Franco Victor</b>	1002482634	San José	Cahuasquí	0,50	
<b>Gomez Carlos Alfredo</b>	1002972402	Benibuela	Cahuasquí	1,00	0983489511
<b>Gomez Estalin</b>		Benibuela	Cahuasquí	1,50	
<b>Gordillo Anderson</b>		Puella	Cahuasquí	0,25	0993226559
<b>Gordillo Gordillo William</b>		Benibuela	Cahuasquí	2,00	
<b>Gordillo Gordillo Jorge</b>		Benibuela	Cahuasquí	2,00	
<b>Gordillo Hugo</b>	1000890565	San José	Cahuasquí	1,00	688007
<b>Gordillo Isabel</b>		Palagá	Cahuasquí	1,00	
<b>Gordillo Jorge</b>		San José	Cahuasquí	0,50	
<b>Gordillo Luis</b>		Cahuasquí	Cahuasquí	0,50	
<b>Gordillo Paulina</b>		Cahuasquí	Cahuasquí	0,50	
<b>Gordillo Pedro</b>		Las Almas	Cahuasquí	2,00	0989106727
<b>Gordillo Rafael</b>	1002441564	Vía San Francisco	Cahuasquí	1,00	0968116508
<b>Gordillo Raul</b>		Palagá	Cahuasquí	5,00	
<b>Gordillo Salome</b>		Las Almas	Cahuasquí	5,00	0985724586
<b>Juma Daniel</b>		La Merced	Cahuasquí	1,00	
<b>Juma Jorge</b>		El Llano	Cahuasquí	0,25	

<b>Leon Arcenio</b>		Rabanal	Cahuasquí	0,50	
<b>Leon Jesus</b>		Cahuasquí	Cahuasquí	1,00	
<b>Leon Jorge</b>		Cahuasquí	Cahuasquí	0,50	
<b>Leon Juan</b>		San Luis	Cahuasquí	0,75	
<b>Mena Yolanda</b>		Quirachi	Cahuasquí	1,50	
<b>Minda Graciela</b>		Las Almas	Cahuasquí	1,00	0981970172
<b>Oñate Cesar</b>		Cahuasquí	Cahuasquí	0,50	
<b>Oñate Clever</b>		Cahuasquí	Cahuasquí	3,00	
<b>Oñate Fausto</b>		Palagá	Cahuasquí	1,00	
<b>Piñan Jorge</b>		Las Almas	Cahuasquí	1,00	0967458574
<b>Quinchan Fabian</b>	1000787422	Centro	Cahuasquí	1,50	0991430802
<b>Quinchana Pablo</b>		Las Almas	Cahuasquí	2,00	0939371856
<b>Ramirez Gonzalo</b>		San José	Cahuasquí	0,50	
<b>Rivadeneira Oswaldo</b>		Cahuasquí	Cahuasquí	1,00	
<b>Ruiz Luis</b>		Cahuasquí	Cahuasquí	0,50	
<b>Simba Aurelio</b>		Benibuela	Cahuasquí	0,50	
<b>Subia Cruz</b>		Cahuasquí	Cahuasquí	2,00	
<b>Subia Graciela</b>		Cahuasquí	Cahuasquí	0,50	
<b>Tapia Vicente</b>		Cahuasquí	Cahuasquí	1,00	
<b>Tutillo Isaias</b>		San Francisco	Cahuasquí	0,50	
<b>Vallejo Marcelo</b>		Las Almas	Cahuasquí	1,00	
<b>Vasquez Luis Carlos</b>	1003582523	Cahuasquí	Cahuasquí	2,50	0968849246















<b>Vasquez Remigio</b>		Las Almas	Cahuasquí	1,00	0990198971
<b>Vega Gallardo</b>	1001952553	La recta	Cahuasquí	1,00	0986970122
<b>Vega Gerson</b>		Puella	Cahuasquí	0,50	
<b>Vega Patricio</b>		Santo Domingo	Cahuasquí	3,00	0985554888
<b>Vega Pedro</b>		Cahuasquí	Cahuasquí	0,50	
<b>Vinueza Abraham</b>		Cahuasquí	Cahuasquí	0,50	
<b>Yacelga Carlos</b>		San Luis	Cahuasquí	0,50	
<b>Yacelga Moises</b>		Benibuela	Cahuasquí	2,00	
<b>Yanahurco Maruja</b>		La Merced	Cahuasquí	0,50	

**Anexo C. Registro de asistencia a reunión con los pequeños agricultores de la parroquia de Cahuasquí, Cantón Urcuquí**


  
**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**INSTITUTO DE POSTGRADO**  
**MAESTRÍA EN AGROEMPRESAS Y AGRONEGOCIOS**  
**"EL CULTIVO DE GRANADILLA (Passiflora ligularis) COMO UNA ALTERNATIVA DE MEJORAMIENTO DE LOS INGRESOS DE LOS PEQUEÑOS AGRICULTORES DE LA PARROQUIA DE CAHUASQUÍ, CANTÓN URQUQUÍ"**

**FECHA:** 13 Julio 2018  
**Objetivo de la reunión:** desarrollo de información MAG - AGROCALIDAD

**Lista de asistentes**

Número	Nombre	Nro. DE CEDULA	COMUNIDAD	PARROQUIA	AREA CULTIVADA X HA	Teléfono	Firma
1	Luis Carlos Vargas	1003882223	Cahuasquí	Cahuasquí	2.5	0968849216	
2	Victor Franco	1003882624	El Dorado	Cahuasquí	1.10 ha	0981001761	
3	Georgio Ramos		El Dorado	Cahuasquí	0.5		
4	Carlos Alfredo Gómez	1002972404	Barro Colorado	Cahuasquí	1 ha	0983048451	
5	Refugio González	1003441504	Via	" "	1 ha	0968116508	
6	Ubaldo Alvarado	100285681	La Herra	Cahuasquí	10.5	0994442747	
7	Sagrado Antepedro	100282871	La Herra	Cahuasquí	1 ha	0969332308	
8	Quintana Carbón	17055539	El Dorado	Cahuasquí	1 ha	098531715	
9	Hugo Escobedo	100089056	El Dorado	" "	1 ha	1705553934	
10	Fabian Pinelini	100078742	Centra	Cahuasquí	1.5 ha	688007	
11	Galindo Vago	100195253	La Roca	Cahuasquí	1 ha	098697022	
12	Refugio Vega		El Cautin Domingo	" "	3 ha	0985554888	
13							



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE  
INSTITUTO DE POSTGRADO



MAESTRÍA EN AGROEMPRESAS Y AGRONEGOCIOS  
"EL CULTIVO DE GRANADILLA (Passiflora ligularis) COMO UNA ALTERNATIVA DE MEJORAMIENTO DE LOS INGRESOS DE LOS PEQUEÑOS AGRICULTORES DE LA PARROQUIA DE CAHUASQUIL, CANTON URCUQUI"

FECHA: \_\_\_\_\_

Objetivo de la reunión: \_\_\_\_\_

Lista de asistentes

	Nombre	Nro. DE CEDULA	COMUNIDAD	PARROQUIA	AREA CULTIVADA X HA	Teléfono	Firma
1	Jorge Leon		Sto Dn.oo	Cahuasquil	0.5		
2	Moisés Alvarado	1001572028	Ingomora	Ochuasqui	2.5	0991764816	
3	Sandra Mera	1002226225	Rotonda		0.5	0985696747	
4	Luis Cotacacango	1002550323	Guamango		1.5 ha	09910324049	
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							

## Anexo D. Fotografías



*Figura 22 Socialización con productores MAGAP y Agrocalidad parroquia de Cahuasquí*



*Figura 23 Levantamiento información*



*Figura 24 Levantamiento información a los agricultores*



*Figura 25 Reunión técnicos Agrocalidad y productores de granadilla*



*Figura 26 Reunión Técnicos MAGAP y productores de granadilla*



*Figura 27 Sector de Cahuasquí*





*Figura 28 Producción de la granadilla en Cahuasquí*





*Figura 29 Parámetros de calidad de la granadilla*



*Figura 30 Recolección de la granadilla*



*Figura 31 Empaquetado de la granadilla*



*Figura 32 Transporte de la granadilla en el campo*

## Anexo E. Certificados



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO  
PARROQUIAL RURAL DE CAHUASQUÍ**  
RUC: 1060021930001

**CERTIFICADO**

Yo **FELMAN GALLARDO VEGA VILLAVICENCIO**, Identificado con CI Nro. 100195255-3, en calidad de **Presidente del GAD Parroquial Rural de Cahuasquí**.

**CERTIFICA:**

Que la Ing. **GABRIELA PONCE** portadora de la Cédula de Ciudadanía Nro. 100177071-6, realizó el Levantamiento de Información, Proceso de Diagnóstico de la Producción de Granadilla, conjuntamente con los Ingenieros; Darwin Morillo técnico del MAG, José Luis Rodríguez técnico de AGRO CALIDAD, con la finalidad de obtener la información necesaria para la elaboración del tema de tesis Titulado: **"EL CULTIVO DE GRANADILLA (*Passiflora ligularis*) COMO UNA ALTERNATIVA DE MEJORAMIENTO DE LOS INGRESOS DE LOS PEQUEÑOS AGRICULTORES DE LA PARROQUIA DE CAHUASQUÍ, CANTÓN URUCUQUÍ"**. Requisito previo para la obtención del título de Magister en Agroempresas y Agronegocios de la Universidad Técnica del Norte.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad, facultando a la interesada hacer uso del presente como estime conveniente.

Cahuasquí, 26 de julio de 2018

Cordialmente,



Sr. Gallardo Vega  
**PRESIDENTE DEL GOBIERNO  
PARROQUIAL DE CAHUASQUÍ**  
C.I. 1001952553



Dir.: Cahuasquí - Eugenio Espejo y García Moreno  
Tel.: (00)2 888-049 e-mail: gadparroquialruralcahuasqui@hotmail.com  
San Miguel de Urucuquí - Ecuador



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE  
 INSTITUTO DE POSTGRADO  
 MAESTRÍA EN AGROEMPRESAS Y AGRONEGOCIOS  
 "EL CULTIVO DE GRANADILLA (Passiflora ligularis) COMO UNA ALTERNATIVA DE MEJORAMIENTO DE LOS INGRESOS DE LOS PEQUEÑOS AGRICULTORES  
 DE LA PARROQUIA DE CAHUASQUI, CANTON URCUQUI"



FECHA: \_\_\_\_\_  
 Objetivo de la reunión: \_\_\_\_\_  
 Lista de asistentes



	Nombre	Nro. DE CEDULA	COMUNIDAD	PARROQUIA	AREA CULTIVADA X HA	Teléfono	Firma
1	Sandra Hales	100 85 25596	Cahuasqui	Cahuasqui		0994762086	
2	Galindo Vega	100 85 25593	Cahuasqui	Cahuasqui		0986950122	
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							

## Anexo F. Análisis financiero

### Análisis financiero

Estimación de la producción						Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Producto	Tiempo de Producción	Distancia	Kilos / Ha	N° plant/ha	Costo / kilo	Prod Kg	Prod Kg	Prod Kg	Prod Kg	Prod Kg	Prod Kg	Prod Kg	Prod Kg	Prod Kg	Prod Kg
Granadilla	12 meses	6x6		277	0,9	-	5.700,00	7.125,00	8.550,00	10.260,00	10.260,00	10.260,00	10.260,00	10.260,00	10.260,00

ESTIMACIÓN DE INGRESOS											
RUBROS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	
Granadilla	-	5.130,00	6.412,50	7.695,00	9.234,00	9.234,00	9.234,00	9.234,00	9.234,00	9.234,00	<b>74.641,50</b>

ESTIMACIÓN DE COSTOS DE MANTENIMIENTO											
Rubros de mantenimiento	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	
Granadilla	3.582,25	3.761,36	3.949,43	4.146,90	4.354,25	4.571,96	4.800,56	5.040,59	5.292,61	5.557,25	<b>45.057,16</b>

ESTADO DE RESULTADOS												
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10		
INGRESOS	-	5.130,00	6.412,50	7.695,00	9.234,00	9.234,00	9.234,00	9.234,00	9.234,00	9.234,00		
COSTOS	3.582,25	3.761,36	3.949,43	4.146,90	4.354,25	4.571,96	4.800,56	5.040,59	5.292,61	5.557,25		
<b>UTILIDAD</b>	<b>- 3.582,25</b>	<b>1.368,64</b>	<b>2.463,07</b>	<b>3.548,10</b>	<b>4.879,75</b>	<b>4.662,04</b>	<b>4.433,44</b>	<b>4.193,41</b>	<b>3.941,39</b>	<b>3.676,75</b>	<b>29.584,34</b>	<b>276,39</b>

<b>FLUJO DE CAJA</b>											
	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	<b>Año 6</b>	<b>Año 7</b>	<b>Año 8</b>	<b>Año 9</b>	<b>Año 10</b>
INGRESOS	-	-	5.130,00	6.412,50	7.695,00	9.234,00	9.234,00	9.234,00	9.234,00	9.234,00	9.234,00
COSTOS DE MANTENIMIENTO	-	3.582,25	3.761,36	3.949,43	4.146,90	4.354,25	4.571,96	4.800,56	5.040,59	5.292,61	5.557,25
INVERSIÓN INICIAL	5.311,25	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>- 5.311,25</b>	<b>- 5.582,25</b>	<b>1.368,64</b>	<b>2.463,07</b>	<b>3.548,10</b>	<b>4.879,75</b>	<b>4.662,04</b>	<b>4.433,44</b>	<b>4.193,41</b>	<b>3.941,39</b>	<b>3.676,75</b>	24.273,09
<b>EXCEDENTE MENSUAL POR FAMILIA</b>	<b>- 3,99</b>	<b>- 298,52</b>	<b>114,05</b>	<b>205,26</b>	<b>295,67</b>	<b>406,65</b>	<b>388,50</b>	<b>369,45</b>	<b>349,45</b>	<b>328,45</b>	<b>306,40</b>	
<b>EXCEDENTE PROMEDIO POR FAMILIA</b>				<b>223,76</b>								

<b>TASA DESCUENTO</b>	<b>12%</b>	<b>18%</b>	<b>22%</b>
<b>TIR</b>	27%	27%	27%
<b>VAN</b>	\$ 11.808,89	\$ 8.374,74	\$ 6.682,90
<b>B/C</b>	1,66		



<b>Ingresos mensual Actuales</b>	165,00	LINEA BASE
<b>Ingreso estimado</b>	276,39	
	<b>441,39</b>	
<b>Porcentaje Incrementado</b>	168%	

Estimación de la producción

	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>	<b>AÑO 6</b>	<b>AÑO 7</b>	<b>AÑO 8</b>	<b>AÑO 9</b>	<b>AÑO 10</b>	<b>AÑO 11</b>
Hectáreas	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Plantas/ha	285	285	285	285	285	285	285	285	285	285
Prod frutas/planta	100	125	150	180	180	180	180	180	180	180
Peso por fruta (kg)	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Nro. Cosechas/año	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Producción total	5700	7125	8550	10260	10260	10260	10260	10260	10260	10260

*Costo de producción de la granadilla por hectárea*

Actividad	POR HECTAREA			
	Unidad	Cantidad	Valor unitario \$	Valor total \$
<b>Plantación 277Plantas/ha</b>				
Plantas ( 6mt * 6mt)	Plantas	285	\$ 1,25	\$ 356,25
<b>FERTILIZANTES</b>				
Materia orgánica	Sacos 40 kg	120,00	\$ 7,00	\$ 840,00
Abono químico ( 10-30-10)+microelementos	Sacos 50 kg	12,00	\$ 45,00	\$ 540,00
<b>Subtotal Fertilizantes</b>				<b>\$ 1.380,00</b>
Funguicidas	kg	10	\$ 15,00	\$ 150,00
fertilizante foliar	kg	10	\$ 7,00	\$ 70,00
Insecticida	lt	2	\$ 35,00	\$ 70,00
Nematicidas	lt	2	\$ 25,00	\$ 50,00
<b>Otros insumos</b>				
Adherente y dispersante	lt	2	\$ 25,00	\$ 50,00
<b>Subtotal Insecticidas, fungicidas y otros insumos</b>				<b>\$ 390,00</b>
<b>MANO DE OBRA</b>				
Socla y Desbroce	Jornal/ha	12	\$ 15,00	\$ 180,00
Trazado	Jornal/ha	5	\$ 15,00	\$ 75,00
Hoyado	Jornal/ha	8	\$ 15,00	\$ 120,00
Plantación	Jornal/ha	8	\$ 15,00	\$ 120,00
Fertilización	Jornal/ha	5	\$ 15,00	\$ 75,00
Elaboración de coronas	Jornal/ha	10	\$ 15,00	\$ 150,00
Riegos	Jornal/ha	10	\$ 15,00	\$ 150,00
<b>Subtotal mano de Obra.</b>		<b>58</b>		<b>\$ 870,00</b>
<b>TUTORAJE</b>				

Ahoyado	Jornal/ha	10	\$ 15,00	\$ 150,00
Emparrado	jornal/ha	8	\$ 15,00	\$ 120,00
<b>Insumos</b>				
Alambre grueso N° 10 galbanizado	qq/ha	12	\$ 25,00	\$ 300,00
Alambre delgado N° 12 galbanizado	qq/ha	5	\$ 25,00	\$ 125,00
Postes	u	300	\$ 2,50	\$ 750,00
<b>Subtotal Tutoraje e insumos</b>				<b>\$ 1.445,00</b>
<b>MANTENIMIENTO PRIMER AÑO</b>				
Incorporación de materia Orgánica	Jornal/ha	12	\$ 15,00	\$ 180,00
Incorporación de fertilizante químico	Jornal/ha	6	\$ 15,00	\$ 90,00
Tutoraje y poda de guías	Jornal/ha	10	\$ 15,00	\$ 150,00
Deshierbas	Jornal/ha	15	\$ 15,00	\$ 225,00
Riegos	Jornal/ha	15	\$ 15,00	\$ 225,00
<b>Subtotal mantenimiento primer año</b>		<b>58</b>		<b>\$ 870,00</b>
<b>Subtotal mano de obra, Tutoraje, Insumos.</b>				<b>\$ 2.315,00</b>
<b>Subtotal plantas, insecticidas, fertilizantes.</b>				<b>\$ 2.126,25</b>
<b>Total Implementación Producción de Granadilla</b>				<b>\$ 5.311,25</b>

<b>Costo de mantenimiento anual</b>	<b>1.791,13</b>
-------------------------------------	-----------------

Empleos Incrementales por Familia	134	0,61
Empleos Incrementales por Proyecto	460,81	2,09

*Costo de producción de la granadilla*

<b>POR PROYECTO</b>		
<b>Cantidad</b>	<b>Valor unitario \$</b>	<b>Valor total \$</b>

3,49

967	\$ 0,80	\$ 773,60
349,09	\$ 7,00	\$ 2.443,61
38,68	\$ 45,00	\$ 1.740,60
		\$ 4.184,21
38,68	\$ 15,00	\$ 580,20
38,68	\$ 7,00	\$ 270,76
3,49	\$ 35,00	\$ 122,18
3,49	\$ 25,00	\$ 87,27
3,49	\$ 25,00	\$ 87,27
		\$ 1.147,69
34,91	\$ 12,00	\$ 418,92
17,45	\$ 12,00	\$ 209,46
27,93	\$ 12,00	\$ 335,13
27,93	\$ 12,00	\$ 335,13

17,45	\$ 12,00	\$ 209,46
34,91	\$ 12,00	\$ 418,92
34,91	\$ 12,00	\$ 418,92
<b>195,49</b>		<b>\$ 2.345,94</b>
34,91	\$ 12,00	\$ 418,92
27,93	\$ 12,00	\$ 335,13
41,89	\$ 25,00	\$ 1.047,29
17,45	\$ 25,00	\$ 436,37
1047,29	\$ 2,50	\$ 2.618,23
		<b>\$ 4.855,95</b>
41,89	\$ 12,00	\$ 502,70
20,95	\$ 12,00	\$ 251,35
34,91	\$ 12,00	\$ 418,92
52,36	\$ 12,00	\$ 628,38
52,36	\$ 12,00	\$ 628,38
<b>202,48</b>		<b>\$ 2.429,72</b>
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 15.737,10</b>

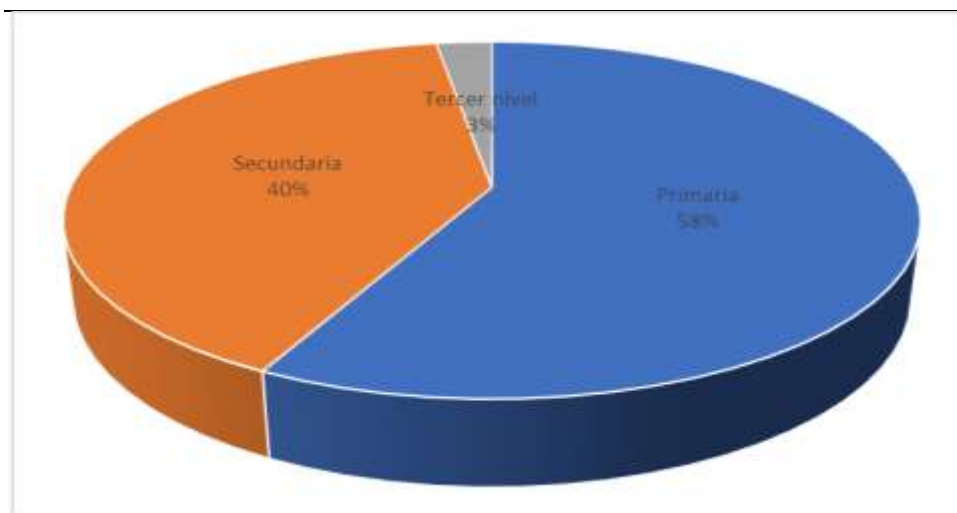
## Anexo G. Análisis de la encuesta dirigida a productores de granadilla

### 4.7. Análisis de la encuesta dirigida a productores de granadilla

#### 1. Datos generales

##### 1.1. Instrucción

Variable	Frecuencia	%
Primaria	23	57,50
Secundaria	15	40,00
Tercer nivel	1	2,50
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100</b>



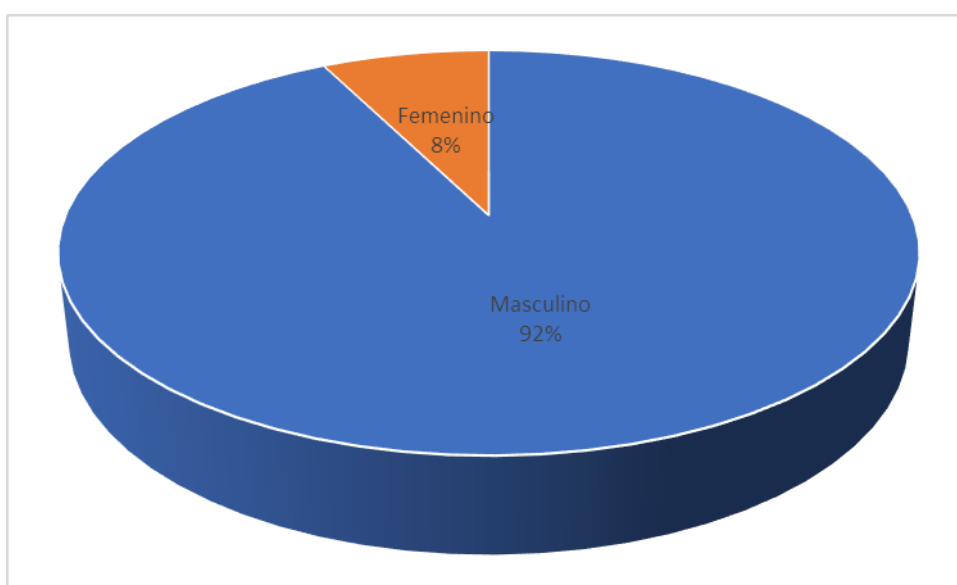
##### *Instrucción*

Luego de la investigación realizada en el sector de Cahuasquí se llegó a determinar que la mayoría de los productores solo tienen instrucción primaria en su mayoría el 57,5%, el 40% secundaria y 3% tercer nivel, demostrando de esta manera que el conocimiento que tienen para el cultivo de la granadilla es empírico y es por esta razón que no ha habido un avance notable de comercialización del producto en el mercado nacional e internacional.

## 1.2. Género

### *Género*

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
<b>Masculino</b>	35	92,50
<b>Femenino</b>	3	7,50
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100</b>



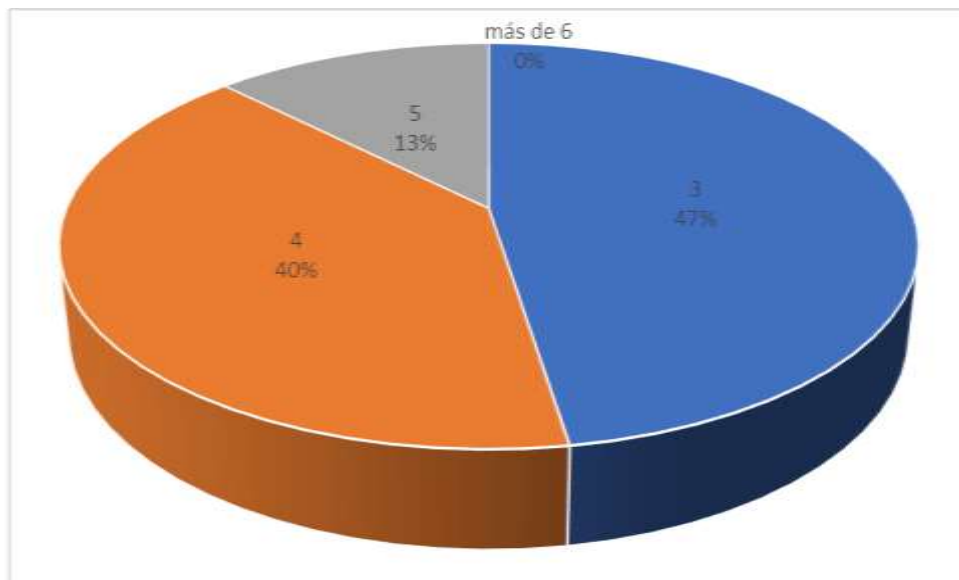
### *Género*

En la investigación de campo se determinó que el segmento masculino es el que más se dedica en la zona de Cahuasquí a la agricultura y una mínima cantidad son mujeres que también realizan las labores de producción, demostrándose que todavía existe un estereotipo de que el campo es una labor solo de hombres ya que las jornadas de trabajo son duras, largas y al ser un sector rural es evidente ver este desnivel de género por la cultura arraigada en el lugar.

### 1.3. Número de personas que integran la familia

Número de personas que integran la familia

Variable	Frecuencia	%
3	18	47,50
4	15	40,00
5	5	12,50
más de 6	0	0,00
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100</b>



*Número de personas que integran la familia*

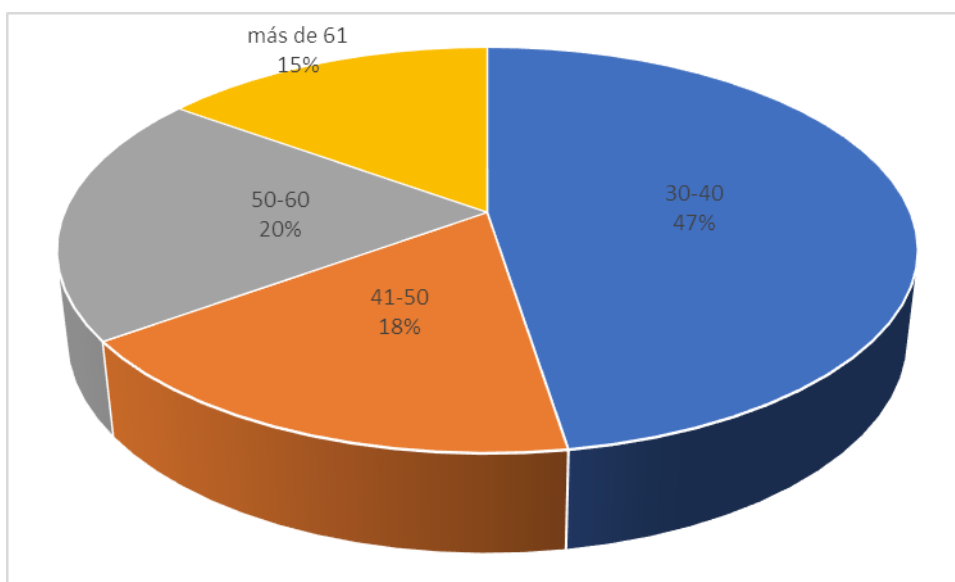
El número de personas que integran la familia en el sector de Cahuasquí y que se dedican a la producción de granadilla son de 3 integrantes el 47%, de 4 miembros el 40%, y de 5 el 13%



#### 1.4. Edad

Edad

Variable	Frecuencia	%
30-40	18	47,50
41-50	7	17,50
50-60	8	20,00
más de 61	5	15,00
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100</b>



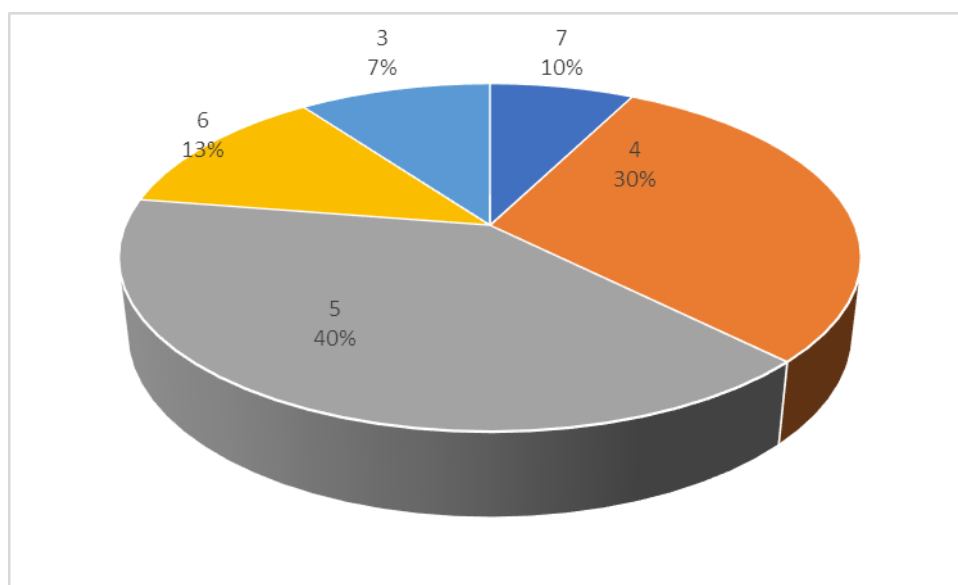
*Edad*

La edad promedio de los agricultores de granadilla en la parroquia de Cahuasquí comprende entre 30-40 años el 47%, de 50-60 años el 20%, 41-50 años 18% y de más de 61 años el 15%, demostrándose que la mayoría son personas que todavía se encuentran en buenas condiciones físicas para trabajar en el campo.

## 2. ¿Usted cuantos días a la semana se dedica al cultivo?

*Cuantos días a la semana se dedica al cultivo*

Variable	Frecuencia	%
3	3	7,50
4	11	30,00
5	15	40,00
6	5	12,50
7	4	10,00
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100</b>



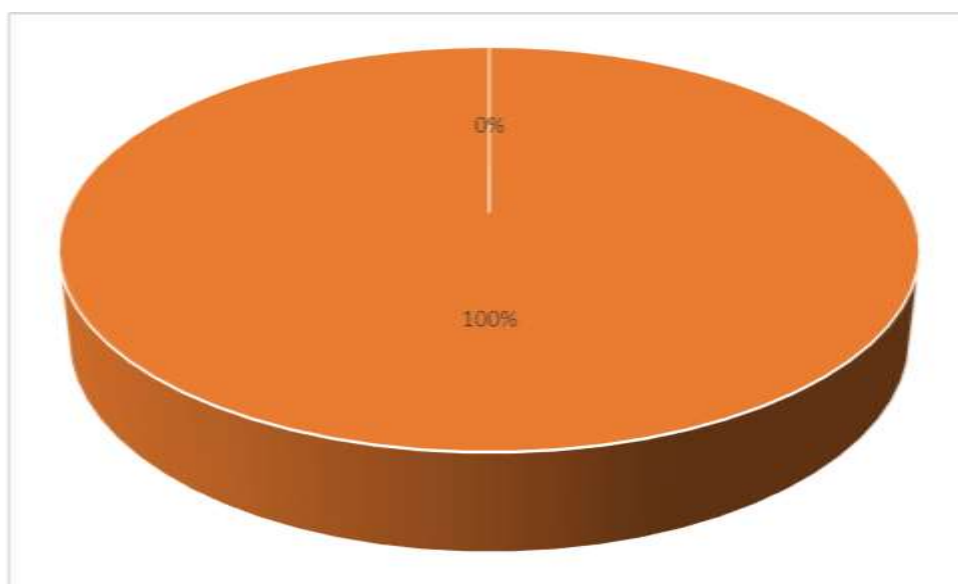
*Cuantos días a la semana se dedica al cultivo*

*La mayoría de los productores encuestados se dedican al cultivo en su mayoría cinco días a la semana, el 30% 4 días, 13% 6 días y 7 % 3 días.*

### 3. ¿Pertenece alguna asociación?

*Pertenece alguna asociación*

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
<b>Si</b>	0	0,00
<b>No</b>	38	100,00
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100</b>



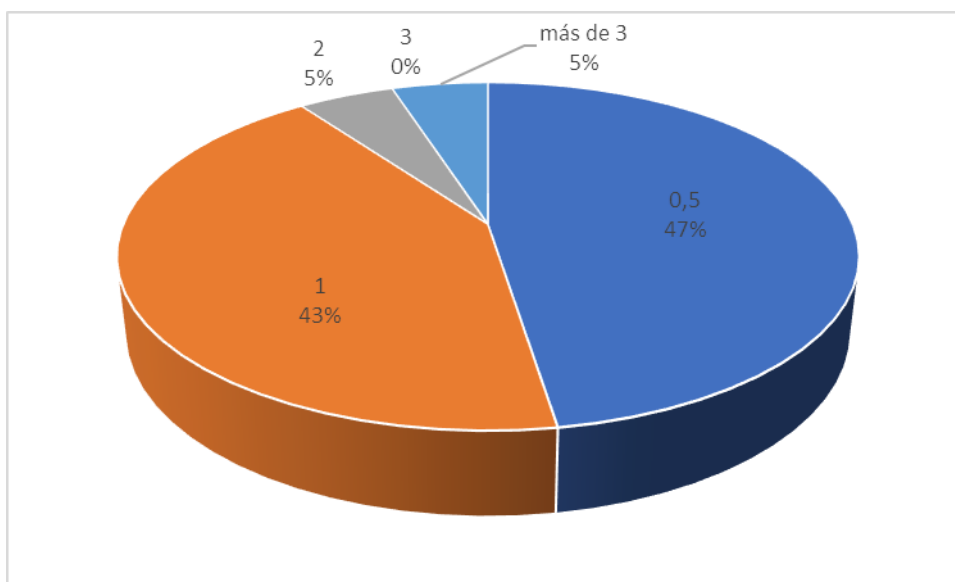
*Pertenece alguna asociación*

La totalidad con el 100% de los productores del sector de Cahuasquí no pertenecen a ninguna asociación que le ayude a la comercialización de los productos, siendo un factor desfavorable porque no pueden ser más activos para enfrentarse unidos como competencia al mercado nacional y porque no internacional.

#### 4. Superficie que tiene destinada a la producción de granadilla

*Superficie destinada a la producción*

Variable	Frecuencia	%
0,5	18	47,50
1	16	42,50
2	2	5,00
3	0	0,00
más de 3	2	5,00
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100</b>



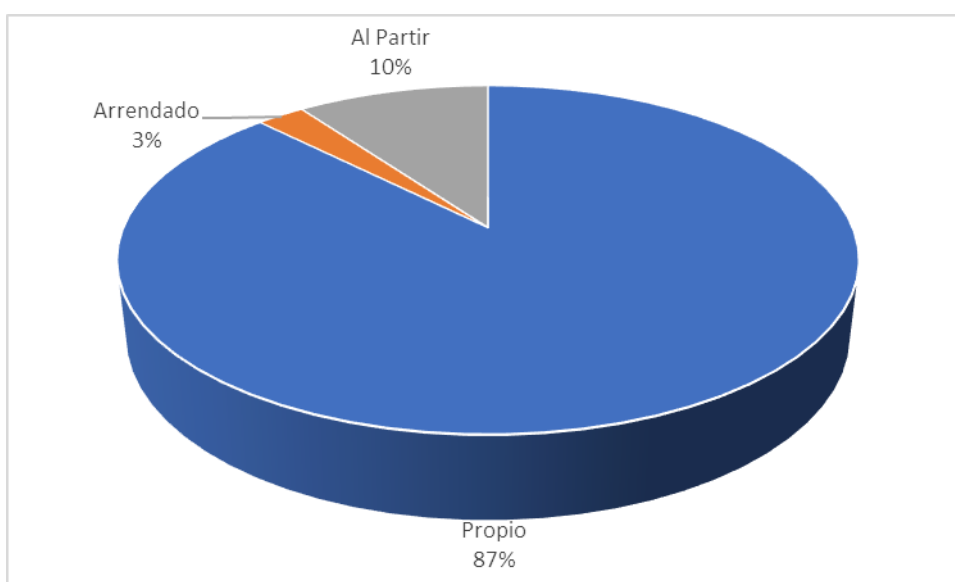
*Superficie destinada a la producción*

La superficie que está destinada para la producción de granadilla es de 0,5 ha 47,5%, 1ha 42,5% y 2ha y más de 3ha 5%.

## 5. ¿La superficie de terreno que destina al cultivo de granadilla es?

### *Superficie destinada al cultivo*

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
<b>Propio</b>	33	87,50
<b>Arrendado</b>	1	2,50
<b>Al Partir</b>	4	10,00
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100</b>



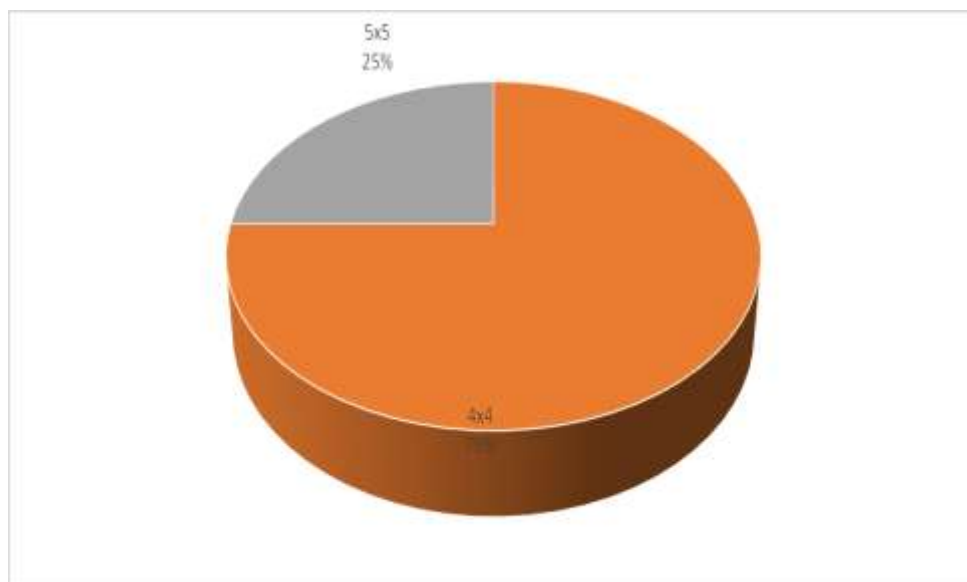
### *Superficie destinada al cultivo*

La superficie de terreno que es destinada al cultivo de granadilla es propio el 87.5% , al partir 10% y arrendado el 2,5%.

## 6. ¿Cuál es la distancia de siembra y cantidad de plantas por ha?

### *Distancia de siembra*

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
<b>4x4</b>	29	75,00
<b>5x5</b>	9	25,00
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100</b>

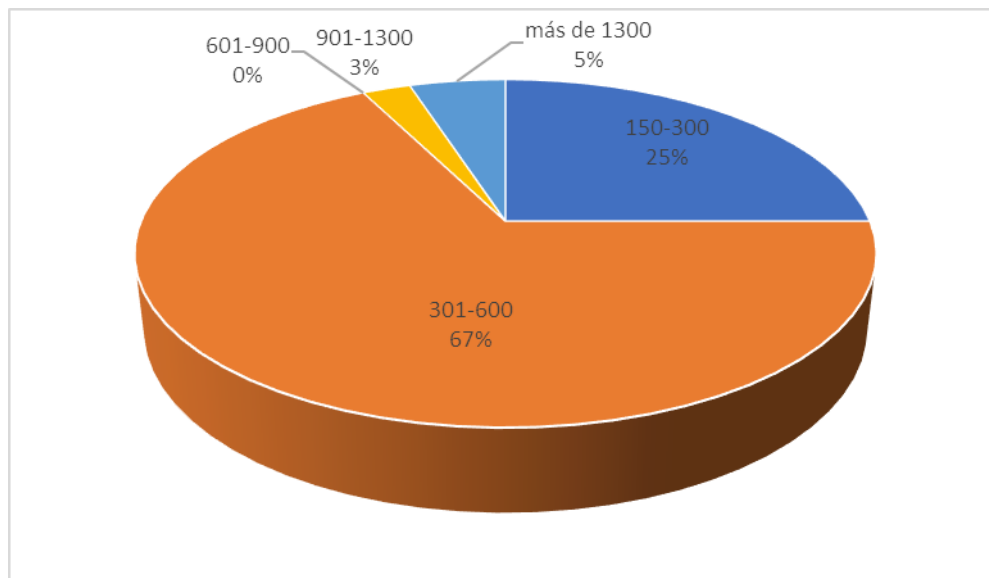


### *Distancia de siembra*

La distancia de siembra por hectárea es 4x4 el 75%, 5x5 25%

*Número de plantas*

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
<b>150-300</b>	10	25,00
<b>301-600</b>	25	67,50
<b>601-900</b>	0	0,00
<b>901-1300</b>	1	2,50
<b>más de 1300</b>	2	5,00
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100</b>



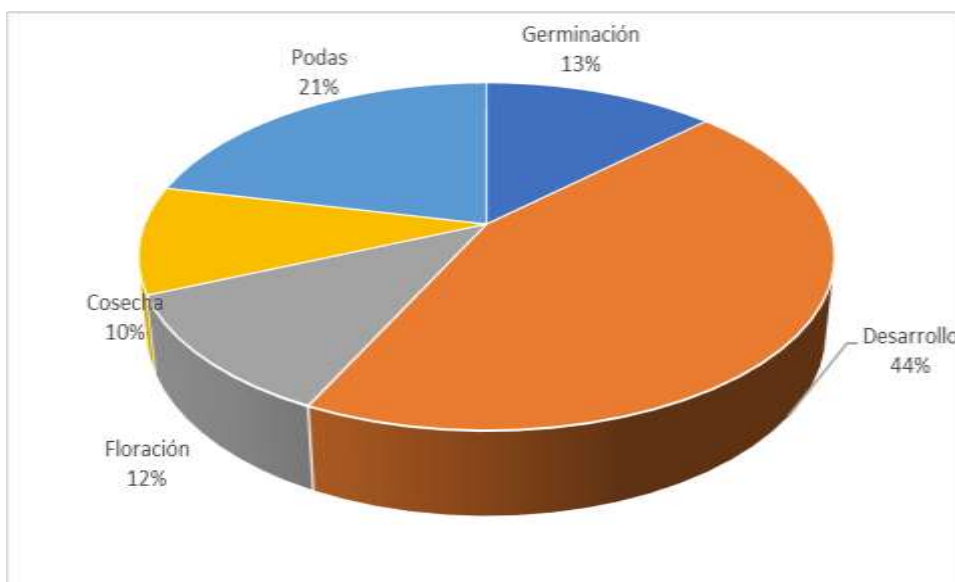
*Número de plantas*

El número de plantas por hectárea es 301-600 67.5%, 150-300 25%, más de 1300 5%, 901-1300 2.5%.

## 7. ¿En qué edad y estado fenológico se encuentra la planta?

*Edad y estado fenológico se encuentra la planta*

Variable	Frecuencia	%
Germinación	6	12,86
Desarrollo	16	44,29
Floración	4	11,43
Cosecha	4	10,00
Podas	8	21,43
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100</b>



*Edad y estado fenológico se encuentra la planta*

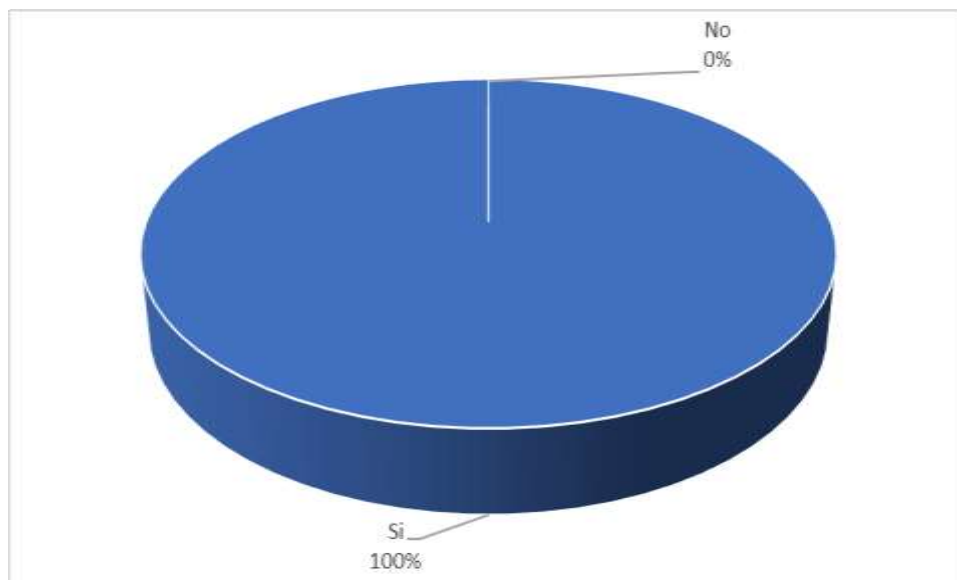
La edad y estado fenológico se encuentra la planta de granadilla en la parroquia de Cahuaqui, es en desarrollo 44,29%, podas 21,43%, germinación 12,86%, floración 11,43 y cosecha 10%.



## 8. ¿Dispone de agua de riego?

*Dispone de agua de riego*

Variable	Frecuencia	%
Si	38	100,00
No	0	0,00
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100</b>



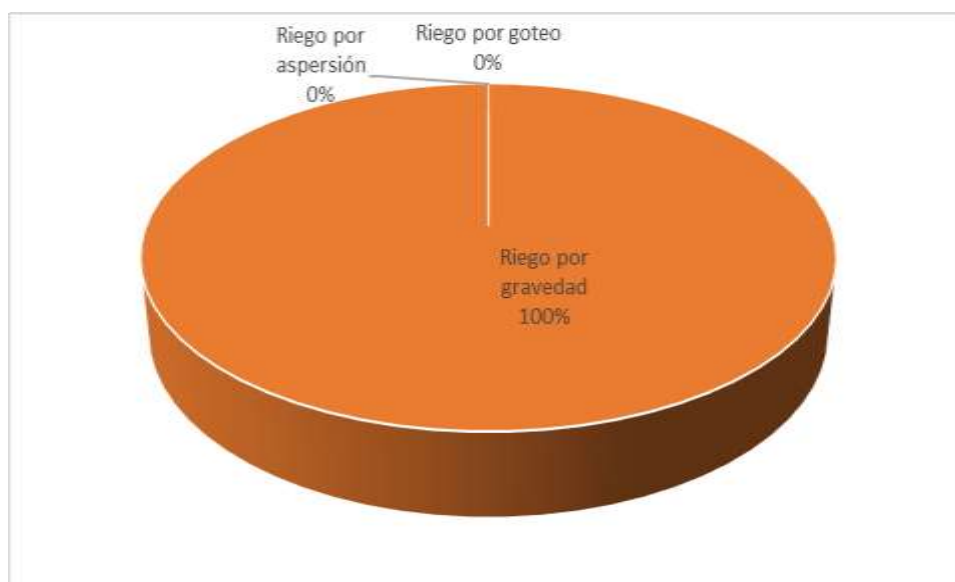
*Dispone de agua de riego*

La totalidad el 100% de los productores encuestados manifestaron que si disponen de agua de riego siendo este un factor positivo para el cultivo de la granadilla ya que sin aguan no existe vida.

## 9. ¿Qué sistema de riego utiliza?

### *Sistema de riego*

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
<b>Riego por aspersión</b>	0	0,00
<b>Riego por gravedad</b>	38	100,00
<b>Riego por goteo</b>	0	0,00
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100</b>



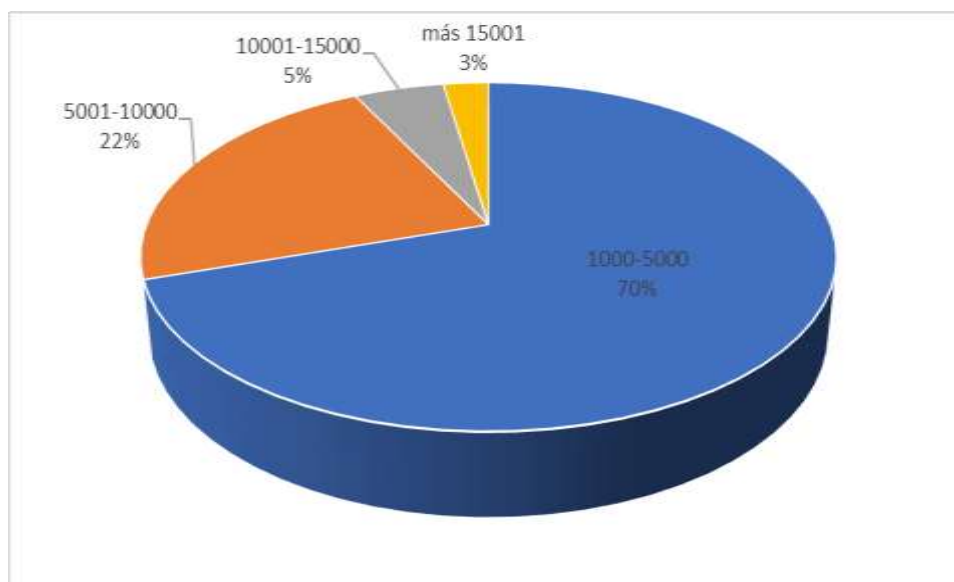
### *Sistema de riego*

El sistema para regar las plantas de granadilla es el sistema por gravedad el 100%, siendo este método común en los pequeños agricultores.

## 10. ¿Cuál es el volumen de producción por hectárea?

*Volumen de producción por hectárea*

Variable	Frecuencia	%
1000-5000 kilos	26	70,00
5001-10000 kilos	9	22,50
10001-15000 kilos	2	5,00
más 15001 kilos	1	2,50
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100</b>



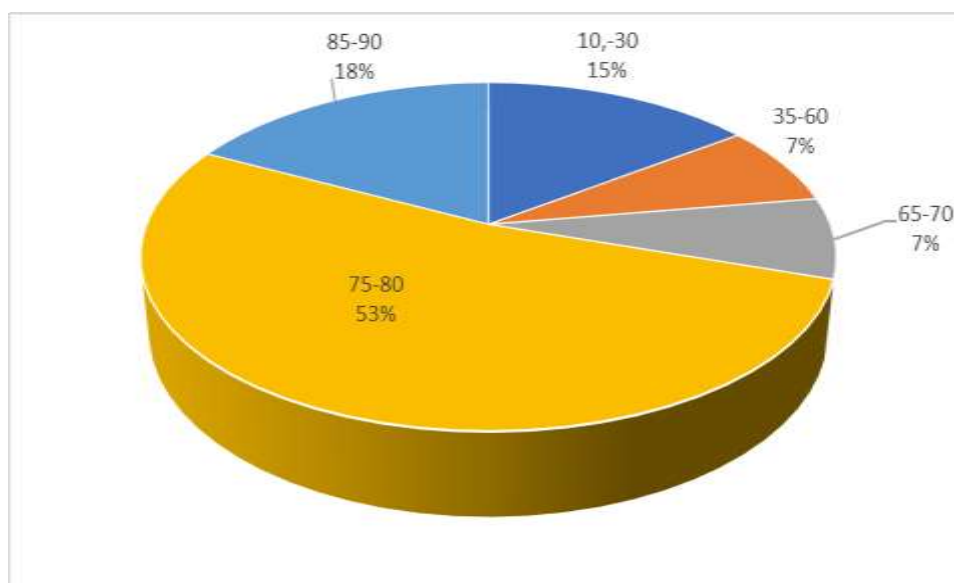
*Volumen de producción por hectárea*

El volumen de producción por hectárea es de 1000-5000 kilos el 70%, 5001-10000 kilos 22,5%, 10001-15000 kilos 5%, más 15001 kilos 2,5.

## 11. Indique el porcentaje de calidad de producto que usted cosecha

### *Primera cosecha*

Variable	Frecuencia	%
10 -30 %	6	15,00
35-60 %	3	7,50
65-70 %	3	7,50
75-80 %	20	52,50
85-90 %	6	17,50
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100</b>

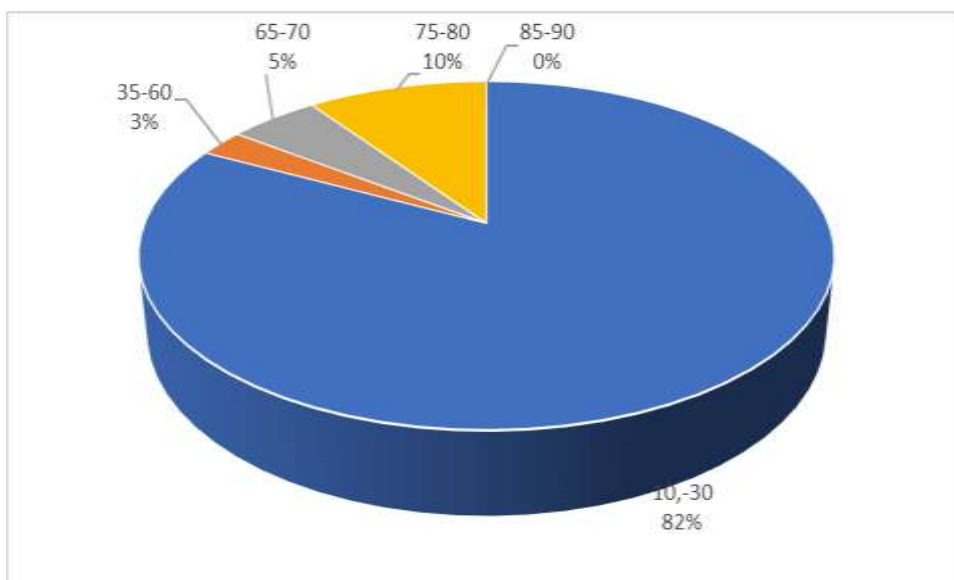


### *Primera cosecha*

En la cosecha el porcentaje de calidad de producto que recolectan los productores de Cahuasquí es 75-80 % el 52.5 %, 85-90 % es 17,5%, 10-30 % es 15%, 35-60 % y 65-70 % el 5%.

*Segunda cosecha*

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
<b>10 -30 %</b>	31	82,50
<b>35-60 %</b>	1	2,50
<b>65-70 %</b>	2	5,00
<b>75-80 %</b>	4	10,00
<b>85-90 %</b>	0	0,00
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100</b>

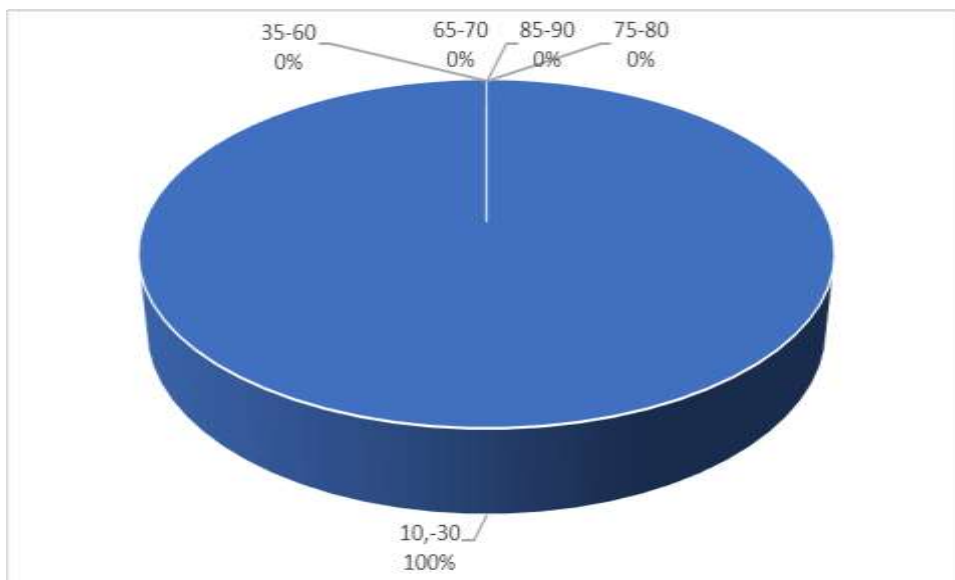


*Segunda cosecha*

En la segunda cosecha el porcentaje de calidad de producto que recolectan los productores de Cahuasquí, 10-30 % es 82.5%, 75-80 % es 10%, 65-70 % es 5%, 35-60 % es 2.5%.

*Tercera cosecha*

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
<b>10 -30 %</b>	38	100,00
<b>35-60</b>	0	0,00
<b>65-70</b>	0	0,00
<b>75-80</b>	0	0,00
<b>85-90</b>	0	0,00
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100</b>



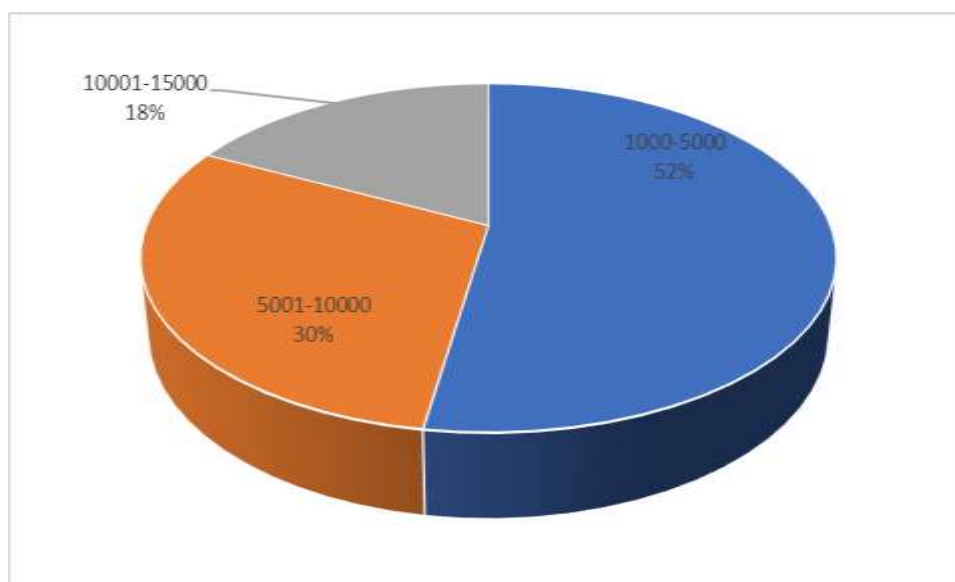
*Tercera cosecha*

En la tercera cosecha el porcentaje de calidad de producto que recolectan los productores de Cahuasquí es 10-30 % el 100%.

## 12. Costo de producción por hectárea

### *Costo de producción por hectárea*

Variable	Frecuencia	%
\$1000-5000	20	52,50
\$5001-10000	11	30,00
\$10001-15000	7	17,50
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100</b>



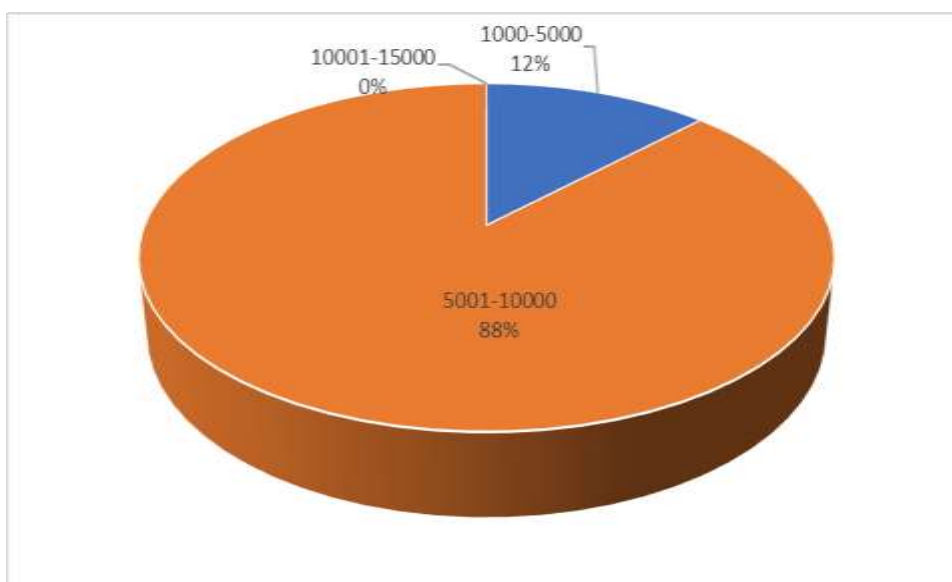
### *Costo de producción por hectárea*

El costo de producción por hectárea es de \$1000-5000 el 52,50%, \$5001-10000 el 30%, \$10001-15000 el 17,50%.

### 13. ¿Cuál es el ingreso por cosecha?

*Ingreso por cosecha*

Variable	Frecuencia	%
\$1000-5000	5	12,50
\$5001-10000	33	87,50
\$10001-15000	0	0,00
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100</b>



*Ingreso por cosecha*

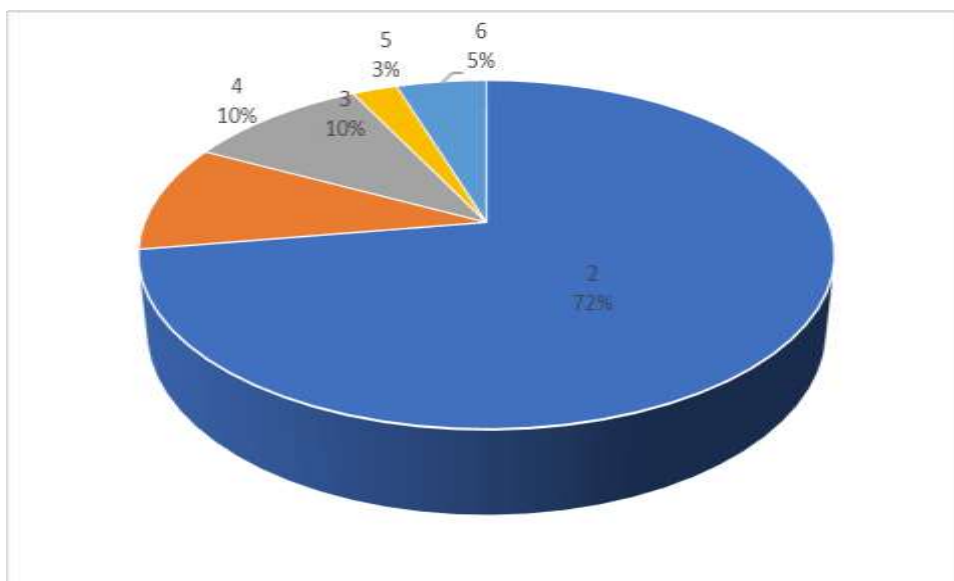
El ingreso promedio por cosecha es \$5001-10000 el 87.5%, \$1000-5000 el 12,5%.



#### 14. ¿Qué número de cosechas realiza al año?

*Número de cosechas al año*

Variable	Frecuencia	%
2	27	72,50
3	4	10,00
4	4	10,00
5	1	2,50
6	2	5,00
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100</b>



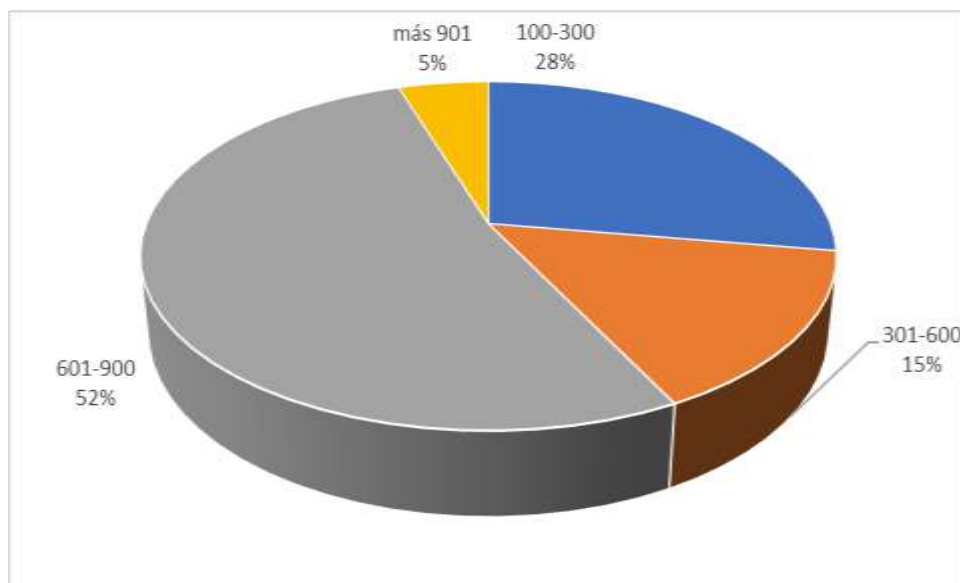
*Número de cosechas al año*

El número de cosechas que se realiza al año de la producción de granadilla es 2 al año 72.5%, 3 y 4 al año es 10%, 6 veces al año es 2,5% y 5 al año 2,5.

## 15. Número de gavetas que produce al año

*Número de gavetas que produce al año*

Variable	Frecuencia	%
100-300	10	27,50
301-600	6	15,00
601-900	20	52,50
más 901	2	5,00
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100</b>



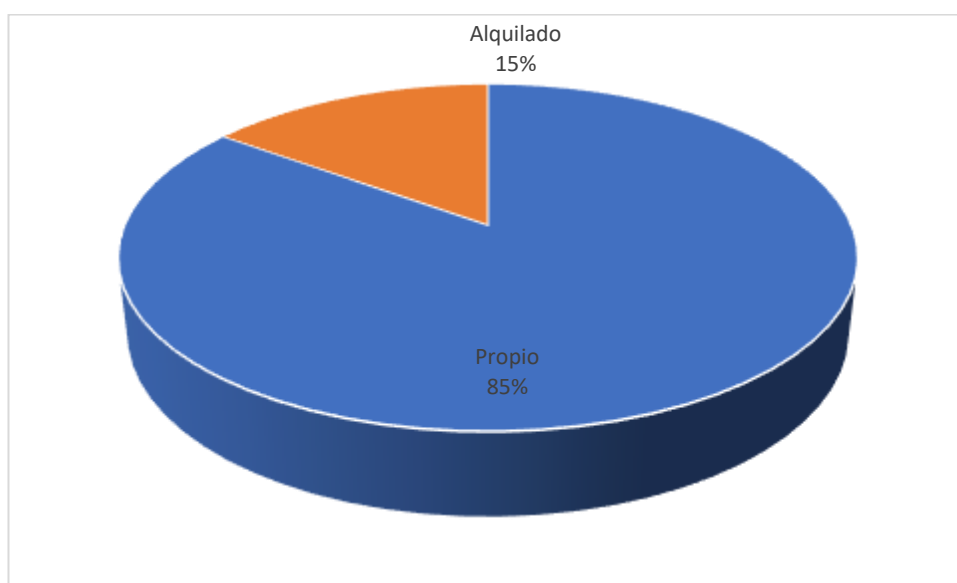
*Número de gavetas que produce al año*

El número de gavetas que se produce al año es 601-900 el 52.5%, 100-300 el 27.5%, 301-600 el 15%, más 901 5%.

## 16. ¿El transporte para comercializar el producto es?

### *Transporte para comercializar el producto*

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
<b>Propio</b>	32	85,00
<b>Alquilado</b>	6	15,00
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100</b>



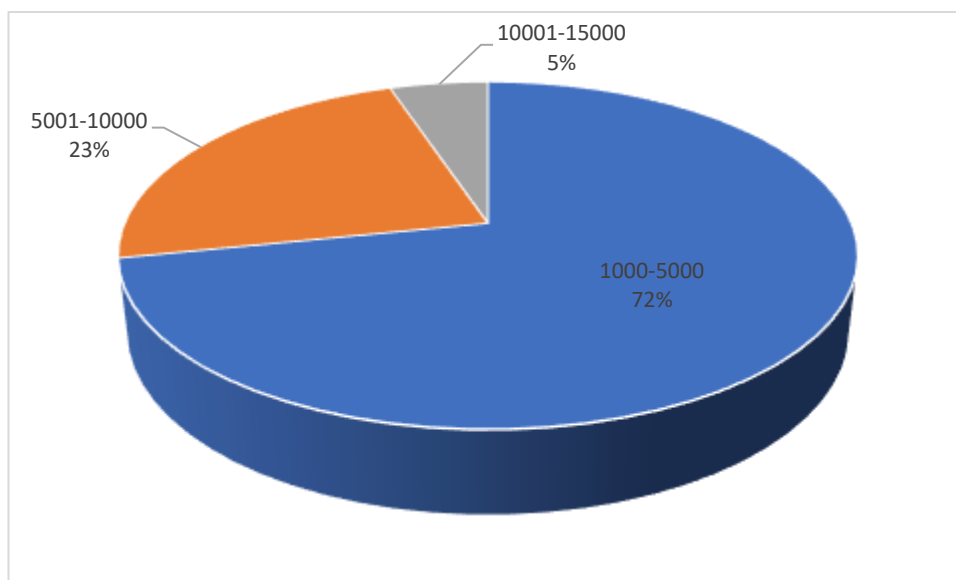
### *Transporte para comercializar el producto*

El transporte para comercializar el producto de la granadilla en su mayoría es propio el 85%, alquilado 15% y siendo el costo variable entre 0.20ctvs, 0.70 ctvs, 0.75 ctvs, 1,5 ctvs.

## 17. ¿A quién vende el producto?

*A quién vende el producto*

Variable	Frecuencia	%
Intermediarios	36	95,00
Mayoristas	2	5,00
Supermercados	0	0,00
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100</b>



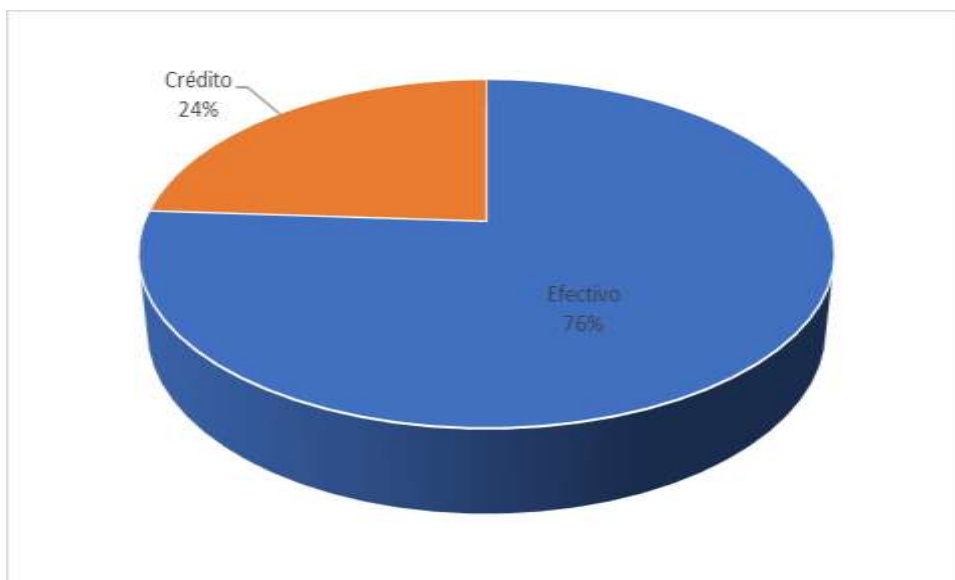
*A quién vende el producto*

La comercialización del producto de la granadilla es distribuida a los intermediarios el 95%, mayoristas 25% sin existir otra alternativa de venta.

## 18. Forma de pago

### *Formas de pago*

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
<b>Efectivo</b>	32	76,00
<b>Crédito</b>	6	24,00
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100</b>



### *Formas de pago*

La forma de pago por la venta de la granadilla entregada a los intermediarios y mayoristas es en efectivo 76%, crédito 24% con un lapso promedio de 8 y 15 días de plazo para el pago.

## ABSTRACT

"GRANADILLA CULTURE (*Passiflora ligularis*) AS AN ALTERNATIVE TO IMPROVE THE INCOME OF SMALL FARMERS OF THE PARISH OF CAHUASQUI, IN THE URCUQUÍ CANTON"

**Author:** Dolores Gabriela Ponce Torres

**Email:** gabyonto2003@yahoo.es

This research work was developed with the purpose of knowing if the cultivation of the granadilla is an alternative to improve the income of the producers in Cahuasquí parish, in order to identify strategies of alternatives that go hand in hand with the production and commercialization of granadilla (*Passiflora ligularis*) in this parish. The research problem is that the production of granadilla is not fully technified, there is little knowledge of the nutritional properties of this fruit in local, regional and national markets, due to the scarce diffusion of its benefits which prevents the consumer from acquiring it. The objective of this study was to seek out for an alternative improve the income of the small farmers of the Cahuasquí parish through the productive chain of the cultivation of Granadilla (*Passiflora ligularis*), finding weaknesses in the marketing process and propose alternatives for its adequate handling from producers and marketers, hence strengthening the productive chain of this fruit, with big economic benefits for the national producers. The methods used were: the analytical and observational; also field and documentary techniques were applied. The internal and external processes of the value chain, phases, levels and earnings of the granadilla production. To conclude, improvement strategies are proposed for the production processes of the granadilla producers of the parish of Cahuasquí

**Keywords:** income improvement alternatives

*Urbano Ponce Torres*  
*no*

