UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

MODALIDAD ESTUDIOS A DISTANCIA

CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN Y PRODUCCIÓN AGROPECUARIA

TÍTULO:

FORMULACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA FINCA AGROPECUARIA "JULIA" DEL BARRIO "NAYMURO" CANTÓN QUILANGA, PROVINCIA DE LOJA. PERIODO: 2013-2018

DIRECTOR.

Dr. JOSÉ VENILDO SARANGO C

ASPIRANTE:

HERNÁN WILLIAM VARGAS ESCOBAR

LOJA – ECUADOR

2014

Dr. José Venildo Sarango C.

DIRECTOR DE TESIS

CERTIFICO:

Haber dirigido el proceso investigativo de la tesis: **FORMULACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA FINCA AGROPECUARIA "JULIA" DEL BARRIO "NAYMURO" CANTÓN QUILANGA PROVINCIA DE LOJA. PERIODO: 2013-2018,** del autor: Hernán Vargas, previa a la obtención del título de Ingeniero en Administración y Producción Agropecuaria, la misma que cumple con las Normas Generales de Graduación de la Universidad Nacional de Loja, por lo que autorizo su presentación para los fines consiguientes.

Loja mayo del 2014.

.....

Dr.Venildo Sarango C

DIRECTOR DE TESIS

AUTORÍA

Hernán Vargas, declaro ser autor del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad nacional de Loja, la publicación de mi tesis en el Repositorio Institucional-Biblioteca Virtual.

Autor: Hernán William Vargas Escobar

Firma: .....

Cédula: 1803256203

Fecha: Loja mayo del 2014

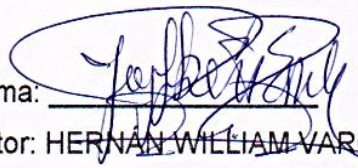
CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DEL AUTOR, PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.

Yo Hernán Vargas, declaro ser autor de la tesis titulada: **FORMULACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA FINCA AGROPECUARIA "JULIA" DEL BARRIO "NAYMURO" CANTÓN QUILANGA, PROVINCIA DE LOJA. PERIODO: 2013-2018**como requisito para optar al título de **INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN Y PRODUCCIÓN AGROPECUARIA**; autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional:

Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia de la tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 23 días del mes de Mayo del dos mil catorce, firma el autor.



Firma: _____

Autor: HERNÁN WILLIAM VARGAS ESCOBAR

Cédula: 1803256203

Dirección: Tungurahua, Patate

Correo: vargaswilliam_79@yahoo.com

Teléfono: 0991697044

DATOS COMPLEMENTARIOS

Director de Tesis: Dr. José Venildo Sarango

Tribunal de Grado:

Ing. Julio Arévalo Camacho Mg. Sc.	Presidente
Ing. Lolyta Hualpa Lima Mg. Sc.	Vocal
Dr. Alfonso Saraguro Martínez Mg. Sc.	Vocal

DEDICATORIA

A los gestores de esta meta en mi vida, por quienes “hubo, hay y habrá” motivos para seguir adelante, dedicado. A mi hija EMELY ANABEL VARGAS ACOSTA aquel pequeñito ser que llena mi vida de alegría. A mi hijo LENIN ADRIAN VARGAS ACOSTA el otro motivo de mi vida. A una Mujer muy especial, una gran mujer, la madre de mis hijos quien con su voluntad y amor me acompaño en el camino, a pesar que no esté a mi lado RUBI ELIZABETH ACOSTA VALENCIA

AGRADECIMIENTO

Con infinito agradecimiento a mi madre, LUZ MARINA ESCOBAR, mi padre SERGIO BOLIVAR VARGAS, mi abuelo MARCIAL ESCOBAR, a mis hermanos VINICIO, FABIAN Y DARIO VARGAS ESCOBAR. A los catedráticos de la Carrera de Ingeniería en Administración y Producción Agropecuaria, al Área Administrativa de la MED de la Universidad Nacional de Loja, por todos aquellos conocimientos científicos impartidos en las aulas universitarias, con gran sentido de responsabilidad y buena voluntad.

De manera particular al Dr. Venildo Sarango C, Director de Tesis, por su valiosa contribución encaminada a la realización de nuestros objetivos y a la culminación de la misma.

Finalmente a las autoridades y otras personas que de alguna forma nos apoyaron a culminar nuestra investigación y carrera gracias

El Autor.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CONTENIDOS Pág.

Portada……...….....i

Certificación……¡

Error! Marcador no definido.

Autoria iii

Carta de Autorizacion……..iv

Dedicatoria v

Agradecimiento..... vi

Idice De Contenidos vii

Idice De Cuadros..... x

Idice De Graficos xi

1.TÍTULO..... 1

2.RESUMEN..... 2

ABSTRACT 4

3.INTRODUCCIÓN 5

4. REVISIÓN DE LITERATURA..... 7

4.1 Planificación Estratégica 7

4.1.1 Planificación, Programación Y Evaluación 8

4.1.2 La Planificación Estratégica En Las Fincas Agropecuarias 11

4.2 Microempresas..... 12

4.2.1 La Empresa Agropecuaria 13

4.2.2 Componentes De La Empresa 14

4.2.3 Sistema Agropecuario..... 15

4.3 Sistemas Agropecuarios: Enfoque Clasico..... 18

4.3.1 Tipos De Cultivos..... 19

4.3.2 Control De Plagas Y Enfermedades. 20

4.3.3 Feromonas, Atrayentes Y Repelentes..... 21

4.3.4 Fertilización 21

4.3.5 Mantenimiento Del Suelo 22

4.3.6 Mecánico 23

4.3.7 Rotación De Cultivos..... 23

4.3.8 Asociación De Cultivos 24

4.4 Café En El Ecuador..... 25

Provincias En Que Se Cultiva..... 25

Historia 26

Crecimiento 26

Exportación 26

5. MATERIALES Y METODOS 35

5.1 MATERIALES..... 35

5.2 MÉTODOS..... 35

5.3 TECNICAS: 37

6.RESULTADOS 38

6.1 Inventario..... 38

6.2 Diagnostico Situacional De La Finca. 41

6.2.1 Diagnóstico Del Medio Interno 42

a)Debilidades 42

b)Fortalezas..... 53

6.2.2 Diagnóstico Del Medio Externo 55

6.3 Formulación De La Misión 57

6.3.1. Formulación De La visión 57

6.3.2 Formulación De Objetivos 58

6.4Selección De Estrategias Actividades Y Proyectos..... 58

6.5 Priorización De Proyectos Y Elaboración De Perfiles De Proyectos . 67

6.5.1 Caracterización Física De La Finca.-..... 70

6.5.2 Caracterización Socio Productiva De La Finca..... 71

6.5.3 Sistemas Agropecuarios..... 72

6.5.4 Programa General Y Operativo Del Plan..... 74

6.6 Desarrollo Del Plan Operativo Año 1 74

7. DISCUSION…….....78

8. CONCLUSIONES. 76

9**. RECOMENDACIONES..... 83**

10 BIBLIOGRAFÍA: 84

11**. ANEXOS.....** 85

ÍNDICE DE CUADROS

CUADROS Pág.

Cuadro 1. Inventario De Materiales De La Finca…….....39
Cuadro 2. Inventario De Insumos……..……40
Cuadro 3. Inventario De Infraestructura……..…….40
Cuadro 4.Capacidad Administrativa……..…..43
Cuadro 5. Capacidad Tecnológica...…….…….....45
Cuadro 6. Capacidad Económica……..……..……47
Cuadro 7. Capacidad Competitiva……50
Cuadro 8. Capacidad De Talento Humano……..…….52
Cuadro 9. Selección De Estrategias Actividades Y Proyectos……..58
Cuadro 10. Programa General Y Operativo Del Plan……..74
Cuadro 11. Objetivos Estratégicos……76

ÍNDICE DE GRAFICOS

FIGURAS Pág.

Figura 1. Estado Actual De La Finca……..68

Figura 2. Proyecto Futuro De La Finca……..…69

figura 3. Implantación Cultivos Alternativos..……85

figura 3. Implementación De Cultivos Alternativos Zona Alta……....85

Figura 4. Implementación De Cultivos Alternativos Zona Media...……..86

1. TÍTULO

FORMULACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA FINCA AGROPECUARIA “JULIA” DEL BARRIO “NAYMURO” CANTÓN QUILANGA, PROVINCIA DE LOJA. PERIODO: 2013-2018.

2. RESUMEN

La presente investigación denominada Formulación de un plan estratégico para la finca agropecuaria “Julia” del Barrio “Naymuro del cantón Quilanga de la provincia de Loja periodo 2013-2018, se fundamenta en un diagnóstico realizado en todo el sector y en especial en la finca en estudio, con el propósito de diseñar un plan de desarrollo agropecuario para mejorar la calidad de producción dentro de los sistemas y unidades productivas existentes.

La investigación contextualiza la importancia la importancia del manejo de café, cítricos, guineo, maíz, frejol y la crianza de las aves, cerdos, el diagnóstico y el sistema de planificación para cinco años a futuro las técnicas de la encuesta y entrevista a los propietarios de la finca para conocer la situación actual de la producción.

Los resultados que se identificaron en la finca son la falta de planificación, organización y dirección además se cuenta con una baja capacidad de producción debido a que los suelos no responden frente a los cultivos propuestos por el propietario, existe deterioro, por la presencia de monocultivos y pendientes pronunciadas, otro factor de importancia es el riego y el control de plagas enfermedades lo que ha causado bajos niveles de rentabilidad, razón por la cual en el componente agrícola se observa bajos niveles de productividad. El manejo del factor pecuario en la finca es aún incipiente ya que todavía se utilizan prácticas, manuales sin tecnología obteniendo cerdos de baja calidad.

Bajo este contexto se propone estrategias de intervención a través de la presente investigación, como la de un plan de capacitación, reorganización de los cultivos o planificación de acuerdo a los recursos existentes, propuesta de un manejo

integrado de suelos y cultivos, de ciclo corto y perenne, además de un sistema de comercialización para la venta del café y de cerdos en general, se prevé apoyar en temas de semilla certificada, y un plan de comercialización, lo que generaría un mejoramiento al desarrollo de la finca.

ABSTRACT

This research called the formulation of a strategy for farm agricultural "julia" del Barrio "Naymuro of canton Quilanga in the province of Loja period 2013-2018, is based on an assessment carried out in the whole sector and especially in the estate in study, with the purpose of designing a plan for agricultural development to improve the quality of production within the systems and existing production units

Research contextualizes the importance the importance of the management of coffee, citrus, banana, corn, beans and the rearing of poultry, pigs, the diagnosis and the planning system for five years in the future the techniques of survey and interview with the owners of the estate to know the current situation of the production.

The results identified in the farm are the lack of planning, organization and management is also has a low production capacity since the soils do not respond to crops proposed by the owner, there is deterioration, by the presence of monoculture and steep slopes, another factor of importance is the irrigation and pest disease control has caused low levels of profitability reason why in the agricultural component is observed low levels of productivity. The livestock factor in farm management is still incipient as still used practices, manuals without technology getting low-quality pigs.

Under this context, intervention strategies is proposed through this research, as a plan of training, reorganization of crops or planning according to existing resources, proposal for an integrated management of soil and crops, short, perennial, in addition to a marketing system for the sale of coffee and pigs in general, is expected to support in issues of certified seed, and a marketing plan, which would lead to an improvement to the development of the estate.

3. INTRODUCCIÓN

El cantón Quilanga por su clima, suelo, temperaturas y la ubicación estratégica es una zona caracterizada por la producción de frejol, linaza, arveja, naranja, aguacate, chirimoya, guabo, café, limones, yuca, guineo, maní, etc., Por lo que se han convertido en espacios de gran atracción para los productores del sector, donde cada día se ven en la necesidad de emprender en producciones extensivas en ciertos sistemas de producción como es el caso del café, lo que ha identificado a este importante cantón como uno de los principales productores de café a nivel provincial y nacional por sus cantidades en peso, para la venta, comercialización, aroma, calidad y competencia.

Bajo estas consideraciones la finca cuenta un aproximado de 8 hectáreas de terreno donde se ubican sembríos de ciclo corto como maíz, yuca, guineo en la parte baja y cultivos de ciclo largo, como café y frutales en la parte media alta, con un aproximado de 1 hectárea, en la parte alta tenemos un bosque entre intervenido y nativo, con faiques entre otras especies forestales. En la parte media observamos los cafetales, principal producto de sostenibilidad, familiar de la finca y finalmente la presencia de criaderos de aves con un aproximado de 500 aves por semana y ganado porcino en pequeña escala.

La propuesta inserta un plan estratégico para la finca agropecuaria “Julia” la misma que cuenta con cultivos de café, frutales y la cría de aves y cerdos, donde se dispone líneas de producción con estrategias de desarrollo familiar con el fin de mejorar la productividad de la finca en estudio, para la cual se dispone de un plan estratégico productivo donde se incorpora estrategias de mejoramiento en la producción con el fin de elevar la rentabilidad de las unidades de producción, propuestas de planificación productiva y a la vez mejorar los sistemas de

producción en el cultivo de café, frutales y animales menores, principales sustentos productivos de la familia en estudio.

Para cumplir con la presente investigación se plantearon los siguientes objetivos:

Objetivos específicos.

- Mejorar la producción agropecuaria de la finca la "Julia" del cantón Quilanga con el propósito de mejorar la rentabilidad de las unidades de producción existentes.
- Elaborar estrategias de planificación productivas a través de las fortalezas y oportunidades existentes en la finca para mejorar la rentabilidad de la finca en estudio.
- Diseñar un plan estratégico agropecuario para mejorar las unidades productivas de la finca la "Julia", del cantón Quilanga a través del manejo de aves y Café.

4. REVISIÓN DE LITERATURA

4.1 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

“Es un Proceso de gerencia que permite tomar decisiones en relación a las orientaciones futuras de la organización (misión, visión, objetivos, políticas, estrategias, enfoques, premisas) tomando en cuenta: Los cambios del medio ambiente, las capacidades de la organización y los valores de los dirigentes.

La planificación estratégica es una herramienta que permite a las organizaciones prepararse para enfrentar las situaciones que se presenta en el futuro, ayudando con ello a orientar sus esfuerzos hacia metas realistas de desempeño, por lo cual es necesario conocer y aplicar los elementos que intervienen en el proceso de planeación**(DONNELY, 1994)**

FODA

El FODA-OPRI es un método de análisis institucional**,** que analizando distintos datos de la organización, su contexto y entorno permite diagnosticar la situación de una organización, su posición en el contexto, su estado interno y luego definir y planear su rol y acción en el medio. A partir del conocimiento que se obtiene con un FODA se pueden tomar decisiones**,** reformular la misión de la organización y sus estrategias y objetivos.

La aplicación de este método es muy sencilla. Se trata de analizar en un cuadro, por un lado, las **fortalezas y debilidades** internas de la organización, y por otro, **las oportunidades y amenazas** que le plantea todo lo externo a la organización (contexto, otros actores, etc.)

El método FODA-OPRI permite analizar, en lo interno, las fortalezas y debilidades de la organización, y en lo externo, las oportunidades y amenazas del contexto.

Misión

Es la razón de ser de la organización considerando sobre todo lo calidad del servicio

- Cuando hay misión hay “beneficio” (Peter Drucker)
- Hay beneficio cuando se cubre una necesidad
- Han de ser trascendentes e impactantes

Visión

La visión es una misión realizada de forma excelente. Representa aquello que queremos ser como organización en un futuro cercano.

4.1.1Planificación, programación y evaluación

Analizado el contexto y definidos los problemas, las necesidades, insuficiencias y los recursos disponibles, el equipo de dirección y el gobierno, establecen unas prioridades y unos objetivos a desarrollar en un período determinado, que normalmente suele ser de unos cuatro o cinco años. Esta definición de objetivos, habitualmente, parte de una menor concreción y suele parecerse más a una “declaración de intenciones” que a unos objetivos más ortodoxos. Como el horizonte temporal de los objetivos estratégicos es más amplio y por tanto difícil de concretar y programar los recursos, se detallan en una serie de objetivos operativos, de los cuales forman parte una serie de actuaciones y/o proyectos, donde la concreción en cuanto a posibilidad de evaluación, es mucho mayor. Cabe

decir que también normalmente y en especial en las administraciones públicas, es un tanto complicado definirlos en términos cuantitativos de forma exacta. Dada esta realidad, se buscan fórmulas lo menos subjetivas posibles para poder evaluar el grado de consecución de los mismos.

En la fase de programación radica la clave del éxito de la implantación de un buen plan de acción. Se concibe como “piedra angular” del sistema de planificación por lo que se refiere a la relación entre los recursos y la planificación. Partiendo del decálogo de objetivos definido, se definen una serie de programas para llevar a cabo las actuaciones necesarias que son los que llevan asociados los recursos. Por tanto, la metodología que habría que llevar a cabo pasa por definir los programas necesarios para conseguir los objetivos. Como normalmente suele pasar, en muchas ocasiones, se dispone del decálogo de objetivos y de programas diseñados con anterioridad. El trabajo de campo radica entonces en relacionar los programas con los objetivos. Aunque se aleje de la ortodoxia de la planificación, es una realidad bastante constatable y por tanto no habría que obviarla e intentar buscar la metodología más adecuada a tal efecto. Lo más importante es no perder en todo momento lo que supone y lo que se espera de la planificación y de los sistemas de evaluación.

La fase de evaluación es la que cierra el ciclo de forma que relaciona los resultados obtenidos con la programación y la planificación. Establecer un sistema de información es básico para cualquier plan de acción. El instrumento más común que se viene utilizando en las administraciones públicas es el cuadro de mando. A diferencia de un ente privado los objetivos no se referencian a la cuenta de resultados y hacen referencia a una diversidad muy amplia y variada por lo que el sistema de indicadores que alimentan al cuadro de mando también presenta cierta complejidad. Cuando se realiza el análisis y se proponen indicadores, hay que

tener en cuenta la disponibilidad y la fiabilidad de los mismos. Sí que en todo momento hay que tender a las características de las 3 es (eficiencia, eficacia y efectividad), pero se puede realizar de modo gradual y consolidando cada paso. En general, es preferible disponer de pocos indicadores pero que resulten útiles para informar de forma correcta. Uno de los que se suele utilizar en la fase inicial es el de calendario de las actuaciones. Este indicador cumple una doble función: la veracidad en cuanto a información de cada actuación y su grado de avance y la labor pedagógica de socializar la programación de actividades. En este sentido, cabe decir que en muchas ocasiones se sabe lo que hay que hacer pero no se detalla y delimita de forma explícita por lo que carece de función valorativa, y por tanto con este indicador se soluciona en cierta manera esta disfunción. Posteriormente y de forma progresiva, se van implantando el resto de indicadores de gestión.

Es la razón de ser de la organización considerando sobre todo la actividad del servicio.

- Cuando hay misión hay “beneficio” (Peter Drucker)
    - Hay beneficio cuando se cubre una necesidad

- Han de ser trascendentes e impactantes”. (CLUSTER M. 1987).

Diagrama 1
Relación entre el plan estratégico de la organización y los planes operativos

DONNELLY, 1994

4.1.2 La planificación estratégica en las fincas agropecuarias

"El Plan Estratégico, incluye inevitablemente la construcción en primer lugar de la *visión de empresa* que responde "a la manera de pensar de todos los miembros de la empresa, sobre todo de la alta dirección", que se desea del negocio. La visión empresarial es una declaración amplia y suficiente de lo que una empresa es y quiere ser en el futuro, por lo que señala el rumbo, da dirección, es la cadena que une en las empresas el presente con el futuro, sirve de guía en la formulación de las estrategias, a la vez que le proporciona un propósito a la organización. Por ser una proyección de deseo futuro, debe ser suficientemente comprometedora y motivan té, de tal manera, que estimule y promueva la pertenencia de todos los miembros de la organización, requiere de una gerencia comprometida, que no le tema al cambio y motive la participación de los integrantes de la compañía en el

logro de los objetivos y metas. Debe ser una gerencia que tienda más a la coordinación y al control de gestión que a la operación **(CHANDLER, 1962)**

Para formular la visión de la empresa debe realizarse un proceso de análisis y reflexión que contesten las siguientes interrogantes:

- Si todo tuviera éxito, cómo sería su empresa dentro de 3 años?
- Qué logros de su empresa le gustaría recordar dentro de 5 años?
- Qué innovaciones podrían hacerse a los productos o servicios que ofrece su empresa?
- Qué avances tecnológicos podrían incorporarse?
- Qué otras necesidades y expectativas del cliente podrían satisfacer los productos o servicios que ofrece la empresa, dentro de 3 a 5 años?
- Qué talentos humanos especializados necesitaría la empresa dentro de 3 a 5 años". **(DONNELY E. 1994).**

4.2 MICROEMPRESAS

La microempresa está comprendida de personas de escasos ingresos. Posee de 1 a 6 integrantes involucrados, aproximadamente. Estas iniciativas llamadas microempresas han sido generadas por emprendedores, quienes se han visto sin empleo, o con el fin de complementar los ingresos o simplemente por el ánimo o deseo de utilizar habilidades y destrezas con las que se cuentan. Esta también se refiere a las unidades económicas de baja productividad y de baja capitalización que por lo general, nacen de la necesidad de sobrevivencia de sus propietarios. En esta definición se incluye a la microempresa propiamente y al autoempleo .

Específicamente, se entiende por microempresa a las unidades económicas que contratan habitualmente mano de obra asalariada y disponen de 2 ó 4 trabajadores incluyendo al patrono, mientras que auto emplea dos son aquellos que trabajan por cuenta propia, no contratan mano de obra asalariada y eventualmente emplean a miembros de la familia. Es importante indicar que baja capitalización inicial de las ME tiende a reproducir, en la mayoría de ellas, un círculo vicioso: baja productividad de la mano de obra, bajos ingresos, escasa capacidad de reinversión productiva.

Este círculo, en ciertas condiciones, puede revertirse si se logran flujos externos de recursos que faciliten financiamiento y servicios de desarrollo empresarial desde una concepción integral, y si se asegura una decidida intervención del Estado a favor de la microempresa, particularmente en el campo de las políticas que posibiliten la adecuada inserción de ésta en la economía del país" **(FERGUSON C. 1978).**

4.2.1 LA EMPRESA AGROPECUARIA

EMPRESA

La empresa es una organización que se dedica a los negocios, desarrollando actividades económicas a partir de ciertos recursos (humanos, materiales, financieros), generando bienes o servicios para satisfacer las necesidades de los consumidores.

Los componentes esenciales de una organización son:

RECURSOS (materiales, financieros)

VALORES (metas, objetivos)

AGENTES (grupos e individuos)

La empresa es la unidad de producción, que reúne los factores productivos bajo una misma dirección con el objeto de producir para lograr los máximos beneficios.

4.2.2 COMPONENTES DE LA EMPRESA

Las componentes de las empresas agropecuarias son Tierra, Trabajo y Capital. En la actualidad se incorpora un cuarto componente llamado "Gerenciamiento"

* TIERRA: Es el principal recurso en las empresas agropecuarias con actividades extensivas. Al aumentar la intensidad de la actividad, el recurso Tierra deja de ser el más limitante dado que toman importancia el aporte de Capital y Trabajo. La intensidad de una actividad se mide por la relación del trabajo y capital aportado por unidad de superficie.

$$\text{Intensidad} = \frac{\text{Trabajo + Capital}}{\text{Unidad de Superficie}}$$

* CAPITAL: es el dinero inmovilizado en el negocio (hacienda, maquinarias, equipos, mejoras, capital de trabajo, etc). En las empresas agropecuarias tradicionales, el mayor porcentaje del capital se encuentra inmovilizado en tierra.

* TRABAJO: Una característica de la actividad rural es la alta proporción de trabajo familiar aportado a la empresa, relacionado con otras actividades industriales o de servicios.

* GERENCIAMIENTO: habilidad del empresario en definir objetivos y tomar LOS SISTEMAS AGROPECUARIOS Y LA CADENA DE PRODUCCION

4.2.3 SISTEMA AGROPECUARIO

Los sistemas agropecuarios son complejos biológicos, económicos y sociales. En su análisis es posible encontrar evidencias de un potencial agropecuario, así como de una serie de factores limitantes y restricciones que es necesario afrontar en la búsqueda de un desarrollo agropecuario sostenido. Durante mucho tiempo, la investigación de sistemas agropecuarios ha estado enfocada en la solución de problemas agropecuarios a nivel de finca y, en algunos casos, a nivel de región con grandes expectativas de impacto **(DIAZ, 2007)**

Sin embargo, la solución de estos no es independiente de los elementos que integran la cadena producción-consumo, ni es sólo disciplinaria en el concepto de investigación agropecuaria o de investigación de mercados. En ambos casos se requiere de un análisis y entendimiento global del entorno de necesidades y producción potencial en relación a finca y mercado. En el presente trabajo se describe el enfoque metodológico y proceso de evolución conceptual desarrollados en los proyectos PISA-PRODASASIPAB, a partir del planteamiento del enfoque de sistemas a la investigación de sistemas de fincas agropecuarias, como procedimiento de trabajo holístico para contribuir en el proceso de desarrollo rural integrando los componentes de la cadena "Producción-Consumo" a nivel de región.

Enfoque agropecuario

Durante las tres últimas décadas, la investigación de sistemas agropecuarios ha sido desarrollada y orientada al entendimiento y/o solución de los problemas agropecuarios del pequeño productor (Gruen, 1990; Moore, 1995). En forma paralela, existe una serie de estudios de mercado, así como un desarrollo de procesos y transformación de productos en diferentes niveles de acción (CIP, 1995). En una gran mayoría de proyectos y acciones se reportan resultados satisfactorios en la generación de alternativas a nivel de finca o presentaciones de escenarios bio-económicos. El uso de ellos conduce, según sea el objetivo, a obtener una mejor seguridad alimentaria y/o al incremento del margen bruto. Sin embargo, los posibles excedentes, en la mayoría de los casos, no encuentran un mercado aceptable y las alternativas tecnológicas generadas no son adoptadas **(PRODASA, 1995).**

Por lo tanto, en el esquema metodológico de investigación de sistemas agropecuarios debe considerarse que la fuerza generadora de adopción tecnológica la constituye el mercado. Este debe ser estudiado en conjunto y dentro de las metodologías de investigación de sistemas agropecuarios, en las cuales generalmente no se especifica el rol del mercado. En la presente investigación se describirá la experiencia desarrollada en los conceptos de investigación de sistemas agropecuarios en la finca ubicada en el cantón Balsas en relación a la cadena Producción-Consumo, en la cual se incluye el mercado como elemento de la adopción de tecnologías en productos con ventaja comparativa y competitiva.

Proyectos orientados al desarrollo agropecuario

En áreas donde existe evidencia de un incremento de la concentración poblacional rural se aumenta la demanda de alimentos y el uso de los recursos naturales. Más aún, en lugares donde la tierra es dividida en pequeñas parcelas y no existen oportunidades de trabajo y en un entorno climático de alta variabilidad, en que el objetivo o meta del productor es seguridad alimentaria y económica, no se puede dejar de reconocer que existen problemas. Estos problemas han sido generalmente analizados en forma disciplinaria y en algunos casos interdisciplinaria sin mayores resultados en forma global al sistema de producción (Biggs, 1992). También se reconoce que la complejidad científica es cada vez mayor y, en algunos casos, difícil de entender las interacciones o de extrapolar resultados.

El trabajar en estas áreas no es tarea fácil, pero resulta en muchos casos una atracción a recursos externos (Posner, 1991). Una de estas áreas es la zona alta de la provincia del Oro, ubicado en la región sur - austro del Ecuador. No obstante, la generalidad señalada anteriormente, en la zona existen oportunidades que deben ser manejadas considerando sus restricciones y limitaciones.

Los proyectos, que han sido desarrollados en la zona sobre procesos productivos en forma similar a otros en diferentes áreas todos ellos indican resultados satisfactorios en la generación de alternativas tecnológicas.

Sin embargo, también evidencia problemas en adopción tecnológica así mismo, se plantea la necesidad de estudios a un nivel mayor de finca o uso de escenarios es decir, región u otras provincias su proyección.

En forma similar se indica que los excedentes logrados, si bien aumentan el ingreso familiar, son exiguos y que la adopción de tecnología es mínima, con impactos no visibles en el corto plazo, pero posibles de inferir o estimar la

experiencia metodológica, considerando el uso de la investigación en sistemas, desarrollada en el cantón en estudio, conduce a definir que la adopción tecnológica está relacionada a precios, transformación y accesibilidad al mercado y necesariamente al autoconsumo de café y aves.

4.3 SISTEMAS AGROPECUARIOS: ENFOQUE CLASICO

En general, los aspectos bio-económicos y sociales del sistema agropecuario familiar son complejos. La dinámica de los mismos está sujeta a condiciones climáticas que determinan la estacionalidad de la producción agropecuaria.

Así mismo, la variabilidad climática aumenta el riesgo productivo y conduce a la diversificación de cultivos, medio utilizado para minimizar el riesgo y asegurar producción, sobretodo en términos de seguridad alimentaria. Además la alta presión demográfica aumenta la competencia por unidad de área productiva, aspecto que deriva en la reducción de parcelas por unidad familiar. El resultado es una economía familiar campesina reducida, cuya suma de esfuerzos productivos se visualiza a nivel de fincas y de micro región. A nivel de sistema familiar se presentan restricciones que limitan la producción. En forma similar existen restricciones a nivel de micro región y país que conllevan a una baja producción y productividad de los sistemas agropecuarios con el consiguiente efecto socioeconómico**(DIAZ, 2007)**

Estos aspectos fueron analizados en los proyectos anteriores propuestos en la zona en relación a las posibilidades de generar alternativas tecnológicas en relación a los rubros de producción o alternativas de producción que presenten ventajas comparativas e incrementen la productividad de los subsistemas del sistema agropecuario familiar. El punto inicial fue el planteamiento de una

secuencia de actividades que incluyó: caracterización, análisis, experimentación, validación y difusión.

Todos ellos consideran su retroalimentación, en especial entre los pasos de análisis y validación. Dentro de este proceso se replantea el punto inicial a fases de acción y se diferencian las alternativas tecnológicas y las alternativas de producción. De esta manera se plantea que el punto central en el análisis de investigación debe conducir a definir los productos o rubros de importancia económica en la región, para los cuales se deben generar alternativas tecnológicas que minimicen costos y maximicen producción.

4.3.1 Tipos de cultivos

Uno de los cultivos más usado, por ser muy práctico, es el empleo de bancales. Este sistema es básico de la agricultura biodinámica, establecida por Rudolf Steiner en 1924. En este modo se hacen divisiones en el terreno de aproximadamente 1 m de ancho y el largo que se desee. Al no dejar más de 1 m de ancho tiene la ventaja de que se puede trabajar el bancal sin tener que pisarlo, y así no se apelmaza la tierra de cultivo. Es conveniente por tanto dejar entre bancal y bancal un paso adecuado.

Han de estar en función de la adaptación al medio, su resistencia/tolerancia a las plagas y enfermedades y de su rentabilidad económica. En la medida de lo posible se ha de mantener una diversidad biológica, alternando o mezclando variedades distintas. La biodiversidad viene dada por la integración de componentes a distintos niveles: edáfico (lombrices, bacterias beneficiosas, hongos, nódulos de rhizobium); especies silvestres (un 30% de plantas adventicias); rotación de

cultivos. Esta biodiversidad dentro del ecosistema agrario proporciona estabilidad, resistencia y sostenibilidad frente a sequías, plagas, etc.

Los agricultores pueden utilizar semillas cuyo origen pueden ser de cultivo convencional, debido a la dificultad para encontrar semillas producidas con criterios ecológicos. Las redes de semillas, cada vez más extensas, se ocupan de recuperar variedades de semillas locales, bien adaptadas al entorno y sin modificaciones genéticas.

4.3.2 Control de plagas y enfermedades.

El cultivo ecológico debe estar basado en métodos preventivos, potenciando el buen desarrollo de las plantas y por tanto su resistencia natural a plagas y enfermedades. Debe potenciarse al máximo la prevención mediante unas adecuadas prácticas de cultivo que aseguren el buen desarrollo de las plantas y, por tanto, que éstas sean más resistentes. Las especies autóctonas y un abonado adecuado hacen las plantas más resistentes.

Evitando el cultivo de una única especie, al diversificar las especies plantadas se dificulta la aparición de plagas, utilizando para ello una adecuada rotación y asociación en los campos. Es aconsejable promover el desarrollo de la fauna auxiliar autóctona, mediante el uso de setos y la suelta de insectos útiles (parásitos o depredadores), como los parasitoides del pulgón, Toxopteraaurantii. En última instancia se podrán utilizar diferentes productos de origen natural, como las piretrinas que se obtienen de las flores secas del crisantemo o el Bacillusthuringiensis que son unas bacterias aerobias que atacan predominantemente a los insectos dañinos.

4.3.3 Feromonas, atrayentes y repelentes

El extracto de ajo es biodegradable y sirve para repeler la mosca blanca, los pájaros y distintos tipos de chupadores. Se basa en un atrapador del olor del alimento, de las feromonas (evita la reproducción de las plagas) y en los pájaros los desconcierta porque el ajo es irritante para los pájaros. No evita que en períodos de mucha hambre este método pueda ser ineficaz para los pájaros, se pueden usar otros métodos como el de los ultrasonidos o el de las explosiones de gas con detectores de movimiento.

El extracto de ajo puede enmascarar el olor de las trampas de feromonas de algunas plagas y puede hacerlas más ineficaces.

4.3.4 Fertilización

La fertilización del terreno dedicado a la agricultura ecológica es uno de los pilares de esta forma de cultivo. Es muy práctico que el fertilizante sea de producción propia, uno de los más utilizados es la producción de compost. En la agricultura ecológica no se pretende nutrir directamente la planta, sino estimular el conjunto, es decir el suelo y la planta, manteniendo o mejorando la fertilidad del suelo «favoreciendo el complejo arcillo-húmico y el desarrollo de los microorganismos del suelo.

La materia orgánica es la base de la fertilización, aunque también se pueden utilizar como fertilizantes el abonado en verde que consiste en cultivar y enterrar una planta, para que al descomponerse se convierta en abono, especialmente utilizando leguminosas, éstas enriquecen el suelo especialmente en nitrógeno gracias a bacterias que viven en sus raíces y que fijan el nitrógeno atmosférico, y que la planta al ser enterrada cede al suelo en forma de abono.

Contrariamente a lo que se cree, mantener el suelo cubierto, ayuda a conservarlo mejorando el aprovechamiento del agua y los nutrientes. Se emplearán cubiertas vegetales vivas, acolchado, etc. Los abonos minerales que se pueden utilizar son los procedentes de fuentes naturales que hayan sido extraídos por procesos físicos.

4.3.5 Mantenimiento del suelo

Biológico

En el suelo hay de forma natural una infinidad de organismos vivos que efectúan un «laboreo» continuado: las raíces al explorar en busca de agua y nutrientes; las lombrices, insectos y roedores, con sus galerías; otros organismos con sus exudaciones y residuos que ayudan a unir las partículas de arcilla y humus.

Tampoco hay que despreciar la gran cantidad de materia orgánica que aportan estos organismos así como la conversión de la materia orgánica en material asimilable por las plantas. Diversas experiencias realizadas han demostrado que el trabajo biológico posee ventajas sobre el mecánico. Como son:

- No apelmaza el suelo al pasar por el suelo, lo que comúnmente ocurre al trabajar la tierra con maquinaria y que obliga a realizar cada cierto tiempo un trabajo más profundo.
- Al cortar la hierba y dejarla como acolchado se producen varias mejoras, por un lado el sol no seca el terreno conservando la humedad y por otro lado sirve de protección a los microorganismos y demás organismos.

Por otro lado, las plantas adventicias, o también «malas hierbas», sirven de huésped a los insectos útiles, absorben el nitrógeno que de otra forma se perdería

al evaporarse a la atmósfera y que luego vuelven a ceder al suelo al convertirse en compost.

Y si la planta tiene raíces profundas como la alfalfa, lo que come la vaca, entonces extrae nutrientes que de otra forma resultan inaccesibles para otras plantas con sistemas radiculares menos capaces de profundizar. Para evitar que el campo se llene de adventicias, se realizan rotaciones de cultivo con falsas siembras y programas de abonado equilibrado.

4.3.6 Mecánico

La principal condición que debe cumplir un apero, es no voltear el suelo en profundidad para no alterar el orden natural del suelo, trabajando con tempero y no abusando de los mismos, evitando en parte de esa forma los efectos indeseables del laboreo mecánico como la mineralización del suelo y la compactación del mismo por el peso de la maquinaria. Atendiendo a razones prácticas e históricas, las razones para utilizar el laboreo mecánico son:

- Realizar más rápido los trabajos en el campo, tanto de siembra, recolección como los tratamientos.
- Eliminar la competencia que provocan las adventicias.
- El transporte de las producciones desde el mismo campo a su destino.

4.3.7 Rotación de cultivos

Consiste en alternar plantas de diferentes familias y con necesidades nutritivas diferentes en un mismo lugar durante distintos ciclos, evitando que el suelo se

agote y que las enfermedades que afectan a un tipo de plantas se perpetúe en el tiempo.

De esta forma se aprovecha mejor el abonado (al utilizar plantas con necesidades nutritivas distintas y con sistemas radiculares diferentes), se controlan mejor las malas hierbas y disminuyen los problemas con las plagas y las enfermedades, (al no encontrar un huésped tienen más dificultad para sobrevivir). También se debe introducir regularmente en la rotación una leguminosa y alternar plantas que requieren una fuerte cantidad de materia orgánica, y la soportan parcialmente o incluso sin fermentar (papa, calabaza, espárragos, etc.), con otras menos exigentes o que requieren materia orgánica muy descompuesta (acelga, cebolla, guisantes, etc.). En esta práctica se debe evitar que se sucedan plantas de tipo vegetativo diferente pero que pertenezcan a la misma familia botánica, por ejemplo: espinaca y remolacha = Quenopodiáceas, apio y zanahoria = Umbelíferas, papa y tomate = Solanáceas. Ejemplo de rotación de cultivos

- Rojo: malo
- Anaranjado: aceptable
- Amarillo: bueno
- Verde: muy bueno

Insectos: Tipulidae, Elateridae, Lepidoptera

Enfermedades: básicamente fungi

Estructura: significa descomposición estructural

4.3.8 Asociación de cultivos

La asociación de cultivos consiste en cultivar en la misma parcela varias especies distintas, de forma que se obtenga una sinergia entre ellas.

Esta práctica muy extendida en el cultivo ecológico, puede obtener diversos tipos de mejoras. Por un lado podemos poner dos especies que se complementan en su sistema radicular (uno es profundo (el melón) y el otro superficial (la lechuga), o una planta defiende a la otra con su aroma (como ejemplo tenemos la cebolla entre zanahorias evita la mosca de la zanahoria). Este tipo de plantas recibe el nombre de planta insectaria que atrae y beneficia a insectos predadores o parásitos de los insectos plaga.

4.4 CAFÉ EN EL ECUADOR

En el territorio del Ecuador se tiene una gran capacidad productiva en cuanto a café se refiere, convirtiéndose en uno de los pocos en el mundo que exporta todas las variedades de café: Arábigo lavado, Arábigo natural y Robusta. Los diferentes ecosistemas, permiten que los cultivos de café se den a lo largo y ancho del país, llegando a cultivarse inclusive en las Islas Galápagos. Debido a la ubicación geográfica del Ecuador, su café es de los mejores producidos en América del Sur y de los más demandados en Europa, al igual que el Cacao.

Provincias en que se cultiva

Existen alrededor de 305.000 hectáreas de tierras dedicadas al cultivo y producción de café. Las principales provincias en donde se cultiva café, por variedad son:

Variedad de Café	Provincias
Arábigo lavado	El Oro, Manabí, Loja, Guayas y Zamora Chinchipe
Arábigo natural	Loja, Manabí, El Oro, Los Ríos y Guayas
Robusta	Pichincha, Orellana, Sucumbíos, Guayas, Los Ríos y Napo

Historia

Primeros años

Históricamente, la zona de Jipijapa, en la provincia de Manabí, ha sido uno de los lugares preponderantes en los cuales se ha cultivado Café. A partir del año 1860 se ha cultivado el grano en este lugar.

Hasta 1876, el cultivo de este producto se encontraba en una etapa incipiente. Al abrirse el Ecuador al comercio mundial se dio un impulso significativo a las pequeñas plantaciones, alcanzando un cierto grado de desarrollo, hasta constituirse el café en un producto de exportación importante para la economía de la nación. Este fenómeno se dio casi a la par con el del cacao.

Crecimiento

En 1903 el cultivo del Café disminuyó, pero dos años después se volvió a cultivar y se comienzo a exportar a varios países europeos, desde el puerto de Manta.

En 1935, las exportaciones ascendían a la cifra de 220.000 sacos, en 1960 a 552.000 sacos, en 1975, 1'018.000, en 1985 se exportaron 1'810.000 y en 1995 el promedio exportado descendió a1'080.000.

En el año 2001 se produjeron alrededor de 1'062.000 sacos de 60Kg, lo que equivale a 63.720 TM, de los cuales se exportan 311.804sacos de Café en grano. La superficie cultivada bordea las 262.060hectáreas.

Para 2010, las exportaciones de café alcazaron el 1.201.350,34, datos extraidos de la anécafe.

Exportación

El cultivo, producción,comercialización,industrialización y exportacióndel café, son sectores importantes para la economía del Ecuador, por lo que es necesario que

los sectores privado y público trabajen mancomunadamente, a fin de lograr un desarrollo sostenido y alcanzar un mejoramiento de las condiciones socioeconómicas de los agricultores dedicados a esta actividad, así como el fortalecimiento y ampliación de las exportaciones y el incremento del aporte en divisas para la economía ecuatoriana.

El café ecuatoriano se exporta actualmente a cerca de cincuenta países, entre los cuales se encuentran, Estados Unidos, España,Chile, Alemania, Italia, Francia, Polonia, Japón, Bélgica, Canadá,Países Bajos, Argentina y Suiza.

SISTEMAS DE PRODUCCIÓN AGROPECUARIO.

Los sistemas de producción agropecuaria constituyen un conjunto de actividades variadas y de complejas relaciones, las cuales son planificadas, diseñadas, ordenadas, coordinadas, dirigidas y/o ejecutadas por el hombre, en su papel de productor-gerente-dueño. Dado que el hombre es ese factor impulsador y organizador de todos los recursos que se manejan en la empresa agropecuaria, posee también la responsabilidad de participar directamente como uno de los recursos productivos de estos sistemas, a la vez de agente decisor del uso y distribución de los mismos generando un manejo total de todo lo que nos rodea. Además se manifiesta que los sistemas agropecuarios constituye un sistema alternativo que resulta viable para producir leche y carne, ya que aprovecha para ello los recursos forrajeros disponibles, la tecnología desarrollada a lo largo de los años y la diversidad de condiciones agroclimáticas.

Sin embargo, el manejo gerencial llevado a cabo en estos sistemas productivos, ha sido blanco de críticas y en algunos casos de dudas de su existencia, pues

surge la interrogante, si realmente se aplican criterios y conceptos gerenciales en el manejo de estas empresas de alta sensibilidad no solo ambiental, sino también económica y de carácter político y social.

La empresa ganadera es una unidad económica de producción que combina factores y servicios productivos especializados en llevar a cabo un proceso, a fin de producir bienes que destina al mercado. Tradicionalmente se ha pensado que manejar una finca, es un asunto serio, pero fácil. Los cambios globales sufridos por estos sistemas de producción, de comprobada complejidad, obligan a los productores agropecuarios a entender la necesidad de asumir el manejo de su finca como una empresa donde objetivos económicos, sociales y ambientales se conjuguen de manera efectiva y armónica en búsqueda constante de rentabilidad integral

Los potreros de nuestras fincas agropecuarias, constituyen el núcleo productivo del negocio ganadero, sin embargo, no son el negocio en sí. Muchas de las decisiones tomadas y aplicadas en el pasado se tomaron sin los beneficios de la planificación, sin embargo, los gerentes modernos reconocen, cada vez más, que la sabiduría y la intuición por si sola no son suficientes para guiar el destino de la organización en el mundo cambiante a que hoy día se somete la empresa.

Por lo que se hace necesario asumir un proceso que incluye, no solo el examen de las condiciones externas e internas de la unidad de producción, sino que requiere del diseño de un plan estratégico que defina la naturaleza y sentido de ser de la empresa, a través de la *visión*, *misión de la empresa*, y *los objetivos* que se pretende alcanzar como organización y los planes contentivos de acciones definidas que permitan alcanzar los mencionados objetivos y cumplir con la misión y visión empresarial establecida.

La mayoría de los gerentes, y en ellos se incluyen a los productores que manejan este tipo de negocio, no desarrollan el plan estratégico de la organización, pues generalmente están más interesados en los beneficios y resultados obtenidos del proceso productivo, en un hoy que no considera mayormente el mañana empresarial.

Esto quiere decir que en las organizaciones bien dirigidas existe una relación directa entre la planificación estratégica y los planes de los demás miembros de la empresa encargados de diversas funciones y con la responsabilidad sobre recursos específicos, tal como se observa en el Diagrama 1, donde el plan estratégico contempla la definición de la visión, misión, objetivos y las estrategias.

“A partir de ese plan estratégico se generan los planes operativos de la empresa, los cuales corresponden a los planes de manejo, los planes de recurso humano y el plan administrativo. Continua el autor afirmando que el planeamiento estratégico ayuda a cerrar la brecha entre donde estamos en el presente, y donde queremos estar en el futuro, por lo tanto este planeamiento provee en primer lugar de dirección, a través del establecimiento de metas futuras y en segundo lugar, la lógica (el porqué) de las actividades, es decir, el qué, por quién, cuándo y con qué recursos de la organización.

Todo negocio cuenta con una planificación, aun cuando el proceso formal varíe enormemente dependiendo si la organización es una empresa especializada o diversificada, dependiendo de lo planificado. El proceso es sencillo ya que depende de la empresa en estudio: los gerentes, de todos los niveles deben ponerse de acuerdo en cuanto a un plan de acción detallado e integrado para ser desarrollado en el período productivo siguiente; este sistema de planificación

representa un proceso ordenado y gradual, donde cada paso esta ligado estrechamente al paso anterior.

“En la gestión empresarial actual no se concibe una organización que no haya declarado su misión. Desde PYMEs (Pequeñas y Medianas Empresas) hasta EMN (Empresas Multinacionales), incluyendo iglesias, gobiernos locales, grupos ambientalistas y muchos más. Cientos de miles de organizaciones en el mundo entero enfocan (o dicen enfocar) sus esfuerzos al cumplimiento de una misión.

El análisis y diagnóstico del funcionamiento de una empresa, constituye la base donde se apoya el proceso de gerencia agropecuaria. El diagnóstico de una empresa debe conducir a interpretar su funcionamiento, tratando de realizar una interpretación global de la realidad.

Es por ello que se realizó una investigación de carácter analítico que implica la reinterpretación de lo analizado en función de algunos criterios, dependiendo de los objetivos del análisis. Este tipo de investigación intenta identificar la sinergia menos evidente de los eventos analizados. En este caso se manifiesta como una contrastación de un evento con otro, o la medida en que un evento contiene o se ajusta a ciertos criterios”**(MENDEZ, 2007)**

Costos de producción.

En este estudio se pretende analizar las decisiones fundamentales que tiene que hacer una empresa bajo condiciones de competencia perfecta, para lograr el objetivo de producir con la máxima eficacia económica posible, para lograr el nivel de producción de máxima eficacia económica y máxima ganancia.

Hay que tomar en consideración que la ganancia total de una empresa depende de la relación entre los costos de producción y el ingreso total alcanzado. El precio de venta del producto determinará los ingresos de la empresa. Por lo tanto, los costos e ingresos resultan ser dos elementos fundamentales para decidir el nivel de producción de máxima ganancia. Por otra parte, la organización de una empresa para lograr producir tiene necesariamente que incurrir en una serie de gastos, directa o indirectamente, relacionados con el proceso productivo, en cuanto a la movilización de los factores de producción tierra, capital y trabajo.

La planta, el equipo de producción, la materia prima y los empleados de todos los tipos (asalariados y ejecutivos), componen los elementos fundamentales del costo de producción de una empresa. De esta manera, el nivel de producción de máxima eficacia económica que es en última instancia el fin que persigue todo empresario, dependerá del uso de los factores de producción dentro de los límites de la capacidad productiva de la empresa**.**

Componentes del Costo.

"El costo de producción de una empresa puede subdividirse en los siguientes elementos: alquileres, salarios y jornales, la depreciación de los bienes de capital (maquinaria y equipo, etc.), el costo de la materia prima, los intereses sobre el capital de operaciones, seguros, contribuciones y otros gastos misceláneos. Los diferentes tipos de costos pueden agruparse en dos categorías: costos fijos y costos variables"

Costos fijos.

“Los costos fijos son aquellos en que necesariamente tiene que incurrir la empresa al iniciar sus operaciones. Se definen como costos porque en el plazo corto e intermedio se mantienen constantes a los diferentes niveles de producción. Como ejemplo de estos costos fijos se identifican los salarios de ejecutivos, los alquileres, los intereses, las primas de seguro, la depreciación de la maquinaria y el equipo y las contribuciones sobre la propiedad.

El costo fijo total se mantendrá constante a los diferentes niveles de producción mientras la empresa se desenvuelva dentro de los límites de su capacidad productiva inicial. La empresa comienza las operaciones con una capacidad productiva que estará determinada por la planta, el equipo, la maquinaria inicial y el factor gerencial. Estos son los elementos esenciales de los costos fijos al comienzo de las operaciones.

Hay que dejar claro, que los costos fijos pueden llegar a aumentar, obviamente si la empresa decide aumentar su capacidad productiva, cosa que normalmente se logra a largo plazo, por esta razón, el concepto costo fijo debe entenderse en términos de aquellos costos que se mantienen constantes dentro d0e un período de tiempo relativamente corto.

Costos Variables.

Los costos variables son aquellos que varían al variar el volumen de producción. El costo variable total se mueve en la misma dirección del nivel de producción. El costo de la materia prima y el costo de la mano de obra son los elementos más importantes del costo variable.

La decisión de aumentar el nivel de producción significa el uso de más materia prima y más obreros, por lo que el costo variable total tiende a aumentar la producción. Los costos variables son pues, aquellos que varían al variar la producción.

Otros refinamientos.

El vocabulario económico maneja cuatro conceptos de costos, derivados del concepto costo total, de gran importancia para el estudio de la teoría de la firma. Estos conceptos son el costo promedio total (CPT) el costo variable promedio (CVP) el costo fijo promedio (CFP) y el costo marginal (CMg). Cada uno de estos conceptos presenta una relación económica muy importante para el análisis del problema de la determinación del nivel de producción de máxima ventaja económica pera el empresario, por lo cual se recomienda familiarizarse con la abreviatura convencional, aceptada por los economistas, importante para la comprensión del tema.

Costo Marginal.

El costo marginal (CMg) permite al empresario observar los cambios ocurridos en el costo total de producción al emplear unidades adicionales de los factores variables de producción. El costo marginal es, por tanto una medida del costo adicional incurrido como consecuencia de un aumento en el volumen de producción.

El costo marginal se define como el costo adicional incurrido como consecuencia de producir una unidad adicional del producto. Si al aumentar el volumen de producción en una unidad el costo total aumenta, el aumento absoluto en el costo total se toma como resultado del aumento absoluto en la producción. De ahí que aritméticamente, el costo marginal es el resultado de dividir el cambio absoluto en

costo total entre el cambio absoluto en producción. Esta relación aritmética puede expresarse en los siguientes términos:

CMg = D CT D PT

Costo Promedio Total

Le indica al empresario el costo de producir una unidad del producto para cada nivel de producción, obteniendo la combinación más eficaz de los factores de producción, se obtiene matemáticamente dividiendo el costo total entre el número de unidades producidas a cada nivel de producción y se expresa de la siguiente forma:

CPT = CTPT

Costo Fijo Promedio.

Indica que el costo fijo por unidad se reduce a medida que aumentamos la producción, al distribuir un valor fijo entre un número mayor de unidades producidas el costo fijo por unidad tiene que reducirse.

Costo variable promedio.

Indica que en el punto más bajo de la curva el productor alcanza el nivel de producción de máxima eficacia productiva de los factores variables y cuando esta asciende señala la reducción de eficacia productiva que tiene lugar al aumentar la producción mediante el empleo de unidades adicionales de los factores variables, mientras se mantiene fija la capacidad productiva de la empresa" **(CALDERON, 2007)**

5. MATERIALES Y METODOS

5.1 MATERIALES

Materiales de Campo.

- Hoja de registro
- Libreta de campo
- Cámara fotográfica
- Flexometro
- GPS

Material de oficina

- Útiles de oficina: papel, lápiz, calculadora, etc.
- Computadora
- Internet

5.2 MÉTODOS

Ubicación.- Lafinca “La Julia” se ubica a 1 Km del cantón Quilanga, vía que conduce a Cariamanga - Loja, su posición estratégica como cantón Quilanga dentro de su entorno hacia el cantón Cariamanga y Gonzanamá, lo que significa que su ubicación favorece en gran parte a la finca para su comercialización y punto de producción.

Variables a evaluar.- en el ensayo propuesto se analizó las siguientes variables:

- Diagnóstico: Fortalezas

  Debilidades

  Oportunidades

  Amenazas

- Proyección: Misión, visón y objetivos

- Determinación: Estrategias

- Selección de proyectos

- Programación general

- Programación Operativa

- Plan estratégico

Obtención de la información de la variable

Diagnóstico: Para realizar el diagnóstico se procedió a hacer el recorrido de la zona y ubicar las unidades de producción, para luego conocer sus recursos humanos, económicos, físicos, herramientas de producción, formas de producir, costos y otros elementos que consoliden la elaboración y cumplimiento de los objetivos planteados, se utilizó encuestas y entrevistas con los productores del sector y de la finca para poder realizar el FODA y finalmente construir el diagnóstico de la finca en estudio, esto a la vez permitió elaborar y definir la misión y visión, en base al diagnóstico que generaron los trabajadores y propietario,además luego de diseñar se procedió a proponer estrategias de

implementación de propuestas para mejorar el desarrollo y las formas de producir dentro de la finca en estudio.

Para la obtención de cada variable dentro del diagnóstico se utilizó la matriz FODA, donde se identificó las debilidades y fortalezas con el personal y propietarios de la finca con el propósito de identificar sus problemas y luego proponer las estrategias respectivas, luego se identificó las amenazas y oportunidades con lo externo de la finca para posteriormente plantear objetivos, variables y otros elementos para el planteamiento de la propuesta.

5.3 TECNICAS:

Para el presente trabajo investigativo se utilizó las siguientes técnicas:

Observación.- Se procedió a realizar recorridos por la finca para conocer la situación actual de la misma.

Entrevista.- Se entrevistó al dueño de la finca y sus 7 trabajadores

6. RESULTADOS

6.1 Inventario.

El inventario general de la finca la “Julia” del cantón Quilanga es el siguiente: Herramientas, dentro de las cuales están lampas, azadones, rastrillos, picos, barretas, bebederos y bombas de fumigar con un valor en dólares de 1045,00USD infraestructura física dentro de las cuales se consideran los galpones, el espacio físico de cada una de las áreas destinadas a la producción más el espacio de construcción con un valor en dólares de 24,800, en lo referente a los insumos se considera las semillas, animales, fertilizantes, pesticidas, balanceados, medicinas, desinfectantes, vacunas con un costo en dólares de 5,900, los cuales hacen de esta empresa agropecuaria una unidad agro-productiva en función, lo que ha originado en su sector de producción, movimientos económicos, frente a la competencia y a las familias que la constituyen, actualmente la finca dispone de sistemas de producción agropecuaria con mediana tecnología y con bajos niveles de manejo, originando en algunos sitios, rentabilidades no satisfactorias para el propietario y sus trabajadores, en especial al momento de comercializar y producir.

Cabe señalar que el costo del total de los inventarios que dispone la finca son costos considerables frente a una actividad agropecuaria que requiere de mover esfuerzos y recursos para lograr producir en forma efectiva las unidades de producción como el café, maíz, maní, frutales, cerdos entre otros productos que dispone la finca, y que al aumentar su producción necesita de mejorar las herramientas y la infraestructura con sistemas tecnológicos para obtener mayor rentabilidad.

A continuación describiremos en forma general los materiales que cuenta la finca de acuerdo a sus componentes o líneas de producción, con el fin de contar con

una visión clara de sus capacidades y a futuro lograr a través de la presente propuesta un modelo de desarrollo y gestión con el fin de mejorar la rentabilidad de la finca en estudio.

Cuadro 1 Inventario de materiales de la finca

Material	Cantidad	Costo USD
Lampas	3	45
Machetes	5	60
Azadón	3	20
Rastrillos	2	30
Picos	3	40
Yuntas	2	200
Barretas	3	50
Mochilas de fumigar	3	200
Bebederos	10	400
TOTAL	34	1.045 USD

Inventario de la finca La Julia: fecha 20 de diciembre del 2013.

Cuadro 2. Inventario de insumos

Material	Cantidad Kg	Costo USD
Semillas	100	400
Abonos	600	500
Fertilizantes	200	300
Pesticidas	100	200
Balanceados – aves	500	400
Balanceados – cerdos	400	500
Desinfectantes	50	200
Vacunas	20	200
Pollos en pie de cría	500	1000
Cerdos	20	1000
Lechones	25	1200
TOTAL		5.900

Inventario de la finca La Julia: fecha 20 de diciembre del 2013

Cuadro 3. Inventario de infraestructura

Material	Cantidad m^2	Costo USD
Galpón de aves 2000m	5.000 m^2	4.000
Chancheras de x 6 m	3.500 m^2	3.000
Silos	500 m^2	800
Área de cultivo de café	3 has	5.000
Área de cultivo de maíz y frejol	4.000 m^2	1.500
Área de cultivo de cítricos	3.000 m^2	600
Área de cultivo de maní	2.000 m^2	500
Área de cultivo de guineo y yuca	1.000 m^2	400
Área de cultivo de especies forestales	2 has	3.000
Vivienda: Bodega, comercialización, Contabilidad	2.000 m^2	5.000
TOTAL		24.800

Inventario de la finca La Julia: fecha 20 de diciembre del 2013

6.2 Diagnostico situacional de la Finca.

La finca denominada “Julia del barrio Naymuro perteneciente al cantón Quilanga, está constituida bajo un sistema administrativo, precario, sin planificación agropecuaria, o razón social legalizada, donde se organice, contabilice cada cultivo o sistema productivo, incluyendo las transacciones y procesos de comercialización en forma planificada y administrada bajo control de sus propietarios.

Por tal razón la investigación planteada juega un rol importante en el mejoramiento y producción de las unidades productivas que cuenta la finca, logrando primero identificar primero los sistemas productivos de mayor relevancia e interés que cuenta el propietario por lo que luego de tener algunas conversaciones y desde un enfoque metodológico se puede conocer que el cultivo de café es el de mayor relevancia e interés para las economías de la finca, seguido de cultivos de ciclo corto el frejol, arvejas y maní y finalmente la crianza de aves y cerdos con una cantidad de 100 a 500 pollos en pie por semana.

Lo que ha significado que de acuerdo a su distribución agropecuaria como finca, esta se encuentra dividida en cuatro componentes de uso del suelo, como por ejemplo el sembrío del café ocupa un aproximado de 3 hectáreas, los cultivos de ciclo corto en 1 hectárea, la parte baja de la finca se ubican los criaderos de aves con un total de 4 galpones con una extensión de media hectárea y finalmente en la zona alta se encuentra el bosque con especies forestales exóticas y nativas de gran interés para la conservación y manejo maderable de la familia, dando un total de 8 hectáreas en tamaño de la finca la Julia.

La casa o espacio habitacional donde habitan los trabajadores y los propietarios se ubican al pie de la carretera con una sola planta, la cual permite hacer las

actividades agropecuarias, con elaboración de alimentos, abonos, compra y al almacenamiento de fertilizantes, comercialización y venta de productos como es el café, aves, maíz, frejol, arvejas etc.

6.2.1 Diagnóstico del medio interno

a) Debilidades

Capacidad administrativa

- ✓ Falta de planificación con relación a: Planes operativos, costos, insumos
- ✓ Falta de una organización estructural y funcional en la unidad productiva
- ✓ Deficiente manejo en la dirección y toma de decisiones al momento de invertir y de administrar al personal y los recursos económicos.
- ✓ Escaso control en cuanto a las actividades y objetivos planteados.
- ✓ Propietarios con poco conocimiento sobre administración
- ✓ Débil planificación, en cuanto a la siembra de cultivos, en asocio o monocultivos
- ✓ Organización funcional débil en especial cuando se prefiere cultivos para la venta, comercialización, consumo familiar o de la finca.
- ✓ No existen registros de siembra, cosecha, costo beneficio.
- ✓ Control técnico sobre el manejo de los cultivos deficiente.
- ✓ Falta de sistemas y modelos administrativos.
- ✓ Falta de registros para la explotación de cerdos y pollos.
- ✓ No hay control en los tiempos establecidos para la explotación de cerdos y pollos
- ✓ Falta de planificación, dirección, ejecución y control de actividades para la producción agrícola y pecuaria.

CUADRO 4 CAPACIDAD ADMINISTRATIVA

<table>
<tr><td colspan="2"></td><td colspan="2">MEDIO INTERNO</td></tr>
<tr><td colspan="2"></td><td>FORTALEZAS</td><td>DEBILIDADES</td></tr>
<tr><td colspan="2"></td><td>✓ Presencia de buenas variedades de café
✓ Dispone de un manejo del café en asocio
✓ El café demanda de poca inversión luego de su establecimiento y posterior cuidado
✓ Condiciones ambientales adecuadas para la explotación de cerdos y pollos
✓ Espacio físico necesario para ampliar la producción de café, cerdos y pollos</td><td>✓ Suelos deteriorados por el riego, viento, quemas y aplicación irracional de químicos
✓ Semilleros con presencia de enfermedades fungosas: (Damping, Phytium)
✓ Sistema de cosecha deficiente, pérdida del producto o de la Pepa de café
✓ Presencia de enfermedades fungosas como (Roya del cafeto, Pellicullariakoleroga (Mal de hilachas) Cercospora.
✓ Falta de planificación de riego
✓ Producción baja por mortalidad alta en pollos y cerdos
✓ Falta de balanceado y alimento de calidad para pollos y cerdos</td></tr>
<tr><td colspan="2">MEDIOS ESXTERNOS</td><td colspan="2">OBJETIVOS ESTRATEGICOS</td></tr>
<tr><td>OPORTUNIDADES</td><td>AMENAZAS</td><td>FO</td><td>DO</td></tr>
<tr><td rowspan="2">✓ Alta demanda de café orgánico en el Mercado local, Nacional e Internacional
✓ La Finca dispone del 90% de área para destinar a la producción de café</td><td rowspan="2">✓ Manejo inadecuado de recursos, plagas y Enfermedades
✓ Desabastecimiento de agua en tiempos de estiaje
✓ Presencia de problemas de bioseguridad en pollos y cerdos</td><td>✓ El técnico establecerá un plan de reorganización de la Finca en lo referente a la ubicación de cultivos (Año 3)</td><td>✓ Se implementara un plan de manejo de semilleros y laboratorios para producción animal el cual será monitoreado por el técnico de la Finca (Año 3)
✓ Se incrementara las medidas de bioseguridad en la Finca (Año 2)</td></tr>
<tr><td>FA</td><td>DA</td></tr>
<tr><td></td><td>✓ Disponer de un Plan de manejo integrado de Plagas y Enfermedades (Año 3)
✓ Implementación de tablas de consumo de alimento (Año 2)</td><td>✓ Monitoreo y evaluación del manejo integrado de Plagas y Enfermedades (Año 3)
✓ Monitoreo y evaluación de medidas de bioseguridad en el área pecuaria (Año 2)</td></tr>
</table>

Capacidad tecnológica

- ✓ Falta de equipos para la manipulación del café
- ✓ Falta de espacio físico adecuado para el manejo del café
- ✓ Falta de equipos informáticos para el control y manejo productivo del café
- ✓ Falta de equipos de inseminación artificial
- ✓ Maquinaria en decadencia y obsoleta
- ✓ Falta de implementación de programas tecnológicos para el manejo de cultivos y la explotación pecuaria
- ✓ Falta de programas que permitan llevar el registro y control en forma informática
- ✓ Falta de una oficina operativa

CUADRO 5 CAPACIDAD TECNOLÓGICA

		MEDIO INTERNO	
		FORTALEZAS	**DEBILIDADES**
		✓ **Predisposición para capacitarse en uso de nuevas tecnologías.** ✓ **Apertura para la transferencia de tecnología con el fin de mejorar la explotación de aves y cerdos** ✓ **Intercambio de conocimientos con otras fincas dedicadas a las producción agropecuaria**	✓ **Falta de equipos para la manipulación del café** ✓ **Falta de espacio físico adecuado para el manejo del café** ✓ **Falta de equipos informáticos para el control y manejo productivo del café** ✓ **Falta de equipos de inseminación artificial** ✓ **Falta de implementación de programas tecnológicos para el manejo de cultivos y la explotación pecuaria** ✓ **Falta de una oficina operativa**
MEDIOS ESXTERNOS		**OBJETIVOS ESTRATEGICOS**	
OPORTUNIDADES	**AMENAZAS**	**FO**	**DO**
✓ **La diversificación de las actividades del entorno de la Finca permite el desarrollo de actividades comerciales agroalimentarias asociadas** ✓ **Acceso a nuevas tecnologías para la producción** ✓ **Mejora continua mediante la transferencia de tecnología entre productores**	✓ **Inseguridad de la ejecución de los planes de regadío existentes** ✓ **Fuerte expansión de la industria transformadora en otras comunidades autónomas**	✓ **Preparar al personal de la Finca Julia Dueño y Trabajadores para la adopción y uso de nuevas tecnologías como equipos informáticos insumos y materiales que antevienen en la producción (Año 2)**	✓ **Plantear y monitorear por parte del técnico de la Finca el uso correctos de equipos y sus aplicaciones así también la capacitación previa adecuada tanto de los equipos como de la los materiales adquiridos (Año 3)**
		FA	**DA**
		✓ **Aprovechamiento eficiente y responsable de los planes propuestos y recursos creadas por la finca (Año 3)**	✓ **Fortalecimiento de cada una de las unidades productivas, con la dotación de materiales y equipos necesarios dentro de la Finca Julia (Año 3)**

Capacidad Económica

- ✓ Elevados costos de producción debido al uso inadecuado de insumos agrícolas como fertilizantes, y fungicidas.
- ✓ Ingresos económicos bajos
- ✓ Cuenta con endeudamiento bancario
- ✓ Recuperación de los costos de producción es lenta
- ✓ Baja rentabilidad
- ✓ Cultivos en asocio mal establecidos
- ✓ Beneficio a largo tiempo
- ✓ Falta de capital para inversión
- ✓ Pago de altas tasas de interés por créditos
- ✓ Inestabilidad en los mercados precios variables para la carne de Pollo y Cerdo
- ✓ Subida constante precios de materiales: Abonos, fertilizantes, Pesticidas, Alimentos Balanceados, desinfectantes y Medicamentos

CUADRO 6 CAPACIDAD ECONÓMICA

		MEDIO INTERNO	
		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		✓ Oportunidad de buenos precios del café en el mercado ✓ Cartera de endeudamiento limpia por cumplimiento de pagos ✓ Patrimonio garantiza capacidad de endeudamiento ✓ Oportunidad de acceder a créditos productivos	✓ Elevados costos de producción debido al uso inadecuado de insumos agrícolas como fertilizantes, y fungicidas. ✓ Cuenta con endeudamiento bancario ✓ Falta de capital para inversión ✓ Inestabilidad en los mercados precios variables para la carne de Pollo y Cerdo ✓ Subida constante precios de materiales: Abonos, fertilizantes, Pesticidas, Alimentos Balanceados, desinfectantes y Medicamentos
MEDIOS ESXTERNOS		OBJETIVOS ESTRATEGICOS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS	FO	DO
✓ Crecimiento rápido del mercado. ✓ Eliminación de barreras comerciales en mercados exteriores atractivos. ✓ El consumo de productos agropecuarios se mantiene	✓ Recesión económica a nivel de finca local o nacional ✓ Conflictos políticos a nivel nacional o local	✓ Gestionar financiamiento para la adquisición de recursos destinados al mejoramiento de la infraestructura tanto agrícola como pecuaria (Año 3) ✓ Gestionar financiamiento para herramientas, equipos y maquinaria que mejore la productividad (Año 3)	✓ Fortalecer las oportunidades de comercio dentro de los mercados locales y nacionales (Año 3) ✓ Plantear por parte del técnico de la finca un plan de manejo y utilización racional de los insumos para reducir costos y obtener mayor rentabilidad (Año 2)
		FA	DA
		✓ Fijación de precios para la venta de la producción agrícola y pecuaria ✓ Fortalecer el capital de inversión dentro de la Finca para ser constantes en la producción y competitividad (Año3)	✓ Fomentar un adecuado plan de financiamiento para la finca Julia de manera que este acorde a su realidad productiva generando estabilidad económica (Año 3)

Capacidad productiva

- ✓ Suelos deteriorados por el riego, viento, quemas y aplicación irracional de químicos
- ✓ Siembras del café sin asocio y presencia de malezas
- ✓ Semilleros con presencia de enfermedades fungosas: (Damping, Phytium)
- ✓ Riego inapropiado por inundación causa deterioro del suelo
- ✓ Labores culturales deficientes y escasas
- ✓ Sistema de cosecha deficiente, pérdida del producto o de la Pepa de café
- ✓ Semilleros infectados: desde el repique – semillero – trasplante hasta la cosecha
- ✓ Desgaste de los suelos por mala labranza
- ✓ Presencia de enfermedades fungosas como (Roya del cafeto, Pellicullariakoleroga (Mal de hilachas) Cercospora.
- ✓ Falta de planificación de riego
- ✓ Falta de producción continua de cultivos ciclo corto
- ✓ Almacenamiento inapropiado del café
- ✓ Presencia de Gusano minador en el café
- ✓ No existe la selección de la semilla para establecimiento del cultivo de café
- ✓ Maquinaria agrícola deficiente no permite una buena labranza del suelo
- ✓ Falta de fertilización en los cultivos (café)
- ✓ Falta implantación de semilleros
- ✓ Porquerizas mal diseñadas no prestan las condiciones adecuadas para optimizar la explotación
- ✓ Falta de balanceado y alimento de calidad para pollos y cerdos
- ✓ Presencia de enfermedades en pollos y cerdos
- ✓ Falta infraestructura física adecuada para la explotación de cerdos
- ✓ No existen razas de cerdos de alta producción

- ✓ No se practica un plan de manejo de cerdos el cual contemple aplicación de antiparasitarios, vitaminas, controles de inseminación, gestación y partos
- ✓ Desconocimiento sobre selección de reproductores en cerdos
- ✓ No se suple de minerales y vitaminas a los cerdos y pollos
- ✓ Producción baja por mortalidad alta en pollos y cerdos
- ✓ Los animales no alcanzan pesos promedios establecidos para la venta

CUADRO 7 CAPACIDAD PRODUCTIVA

<table>
<tr><td colspan="2"></td><td colspan="2">MEDIO INTERNO</td></tr>
<tr><td colspan="2"></td><td>FORTALEZAS</td><td>DEBILIDADES</td></tr>
<tr><td colspan="2"></td><td>✓ Presencia de buenas variedades de café
✓ Dispone de un manejo del café en asocio
✓ El café demanda de poca inversión luego de su establecimiento y posterior cuidado
✓ Condiciones ambientales adecuadas para la explotación de cerdos y pollos
✓ Espacio físico necesario para ampliar la producción de café, cerdos y pollos</td><td>✓ Suelos deteriorados por el riego, viento, quemas y aplicación irracional de químicos
✓ Semilleros con presencia de enfermedades fungosas: (Damping, Phytium)
✓ Sistema de cosecha deficiente, pérdida del producto o de la Pepa de café
✓ Presencia de enfermedades fungosas como (Roya del cafeto, Pellicullariakoleroga (Mal de hilachas) Cercospora.
✓ Falta de planificación de riego
✓ Producción baja por mortalidad alta en pollos y cerdos
✓ Falta de balanceado y alimento de calidad para pollos y cerdos</td></tr>
<tr><td colspan="2">MEDIOS ESXTERNOS</td><td colspan="2">OBJETIVOS ESTRATEGICOS</td></tr>
<tr><td>OPORTUNIDADES</td><td>AMENAZAS</td><td>FO</td><td>DO</td></tr>
<tr><td rowspan="2">✓ Alta demanda de café orgánico en el Mercado local, Nacional e Internacional
✓ La Finca dispone del 90% de área para destinar a la producción de café</td><td rowspan="2">✓ Manejo inadecuado de recursos, plagas y Enfermedades
✓ Desabastecimiento de agua en tiempos de estiaje
✓ Presencia de problemas de bioseguridad en pollos y cerdos</td><td>✓ El técnico establecerá un plan de reorganización de la Finca en lo referente a la ubicación de cultivos (Año 3)</td><td>✓ Se implementara un plan de manejo de semilleros y laboratorios para producción animal el cual será monitoreado por el técnico de la Finca (Año 3)
✓ Se incrementara las medidas de bioseguridad en la Finca (Año 2)</td></tr>
<tr><td>FA</td><td>DA</td></tr>
<tr><td colspan="2"></td><td>✓ Disponer de un Plan de manejo integrado de Plagas y Enfermedades (Año 3)
✓ Implementación de tablas de consumo de alimento (Año 2)</td><td>✓ Monitoreo y evaluación del manejo integrado de Plagas y Enfermedades (Año 3)
✓ Monitoreo y evaluación de medidas de bioseguridad en el área pecuaria (Año 2)</td></tr>
</table>

Capacidad de talento humano

- ✓ Personal mal remunerado e inconforme
- ✓ Falta de experiencia en técnicas de manejo del café
- ✓ Desconocimiento en el componente productivo
- ✓ Personal dispuesto a capacitarse
- ✓ Poca practica sobre de manejo de cerdos y pollos

CUADRO 8 CAPACIDAD DE TALENTO HUMANO

<table>
<tr><td colspan="2"></td><td colspan="2">MEDIO INTERNO</td></tr>
<tr><td colspan="2"></td><td>FORTALEZAS</td><td>DEBILIDADES</td></tr>
<tr><td colspan="2"></td><td>✓ Presencia de buenas variedades de café
✓ Disponer de un manejo del café en asocio
✓ El café demanda de poca inversión luego de su establecimiento y posterior cuidado
✓ Condiciones ambientales adecuadas para la explotación de cerdos y pollos
✓ Espacio físico necesario para ampliar la producción de café, cerdos y pollos</td><td>✓ Suelos deteriorados por el riego, viento, quemas y aplicación irracional de químicos
✓ Semilleros con presencia de enfermedades fungosas: (Damping, Phytium)
✓ Sistema de cosecha deficiente, pérdida del producto o de la Pepa de café
✓ Presencia de enfermedades fungosas como (Roya del cafeto, Pellicullariakoleroga (Mal de hilachas) Cercospora.
✓ Falta de planificación de riego
✓ Producción baja por mortalidad alta en pollos y cerdos
✓ Falta de balanceado y alimento de calidad para pollos y cerdos</td></tr>
<tr><td colspan="2">MEDIOS ESXTERNOS</td><td colspan="2">OBJETIVOS ESTRATEGICOS</td></tr>
<tr><td>OPORTUNIDADES</td><td>AMENAZAS</td><td>FO</td><td>DO</td></tr>
<tr><td rowspan="2">✓ Alta demanda de café orgánico en el Mercado local, Nacional e Internacional
✓ La Finca dispone del 90% de área para destinar a la producción de café</td><td rowspan="2">✓ Manejo inadecuado de recursos, plagas y Enfermedades
✓ Desabastecimiento de agua en tiempos de estiaje
✓ Presencia de problemas de bioseguridad en pollos y cerdos</td><td>✓ El técnico establecerá un plan de reorganización de la Finca en lo referente a la ubicación de cultivos (Año 3)</td><td>✓ Se implementara un plan de manejo de semilleros y laboratorios para producción animal el cual será monitoreado por el técnico de la Finca (Año 3)
✓ Se incrementara las medidas de bioseguridad en la Finca (Año 2)</td></tr>
<tr><td>FA</td><td>DA</td></tr>
<tr><td colspan="2"></td><td>✓ Disponer de un Plan de manejo integrado de Plagas y Enfermedades (Año 3)
✓ Implementación de tablas de consumo de alimento (Año 2)</td><td>✓ Monitoreo y evaluación del manejo integrado de Plagas y Enfermedades (Año 3)
✓ Monitoreo y evaluación de medidas de bioseguridad en el área pecuaria (Año 2)</td></tr>
</table>

b) Fortalezas

Capacidad Administrativa

- ✓ Conocimiento del mercado por parte de los propietarios de la Finca
- ✓ Relacionados con caficultores del sector
- ✓ Comunicación eficiente con grupos asociados de caficultores
- ✓ Participación en reuniones de productores
- ✓ Propietarios con apertura a mejorar el sistema administrativo
- ✓ Relación directa con proveedores y comerciantes de productos agrícolas(café) y pecuarios(pollos y Cerdos)

Capacidad tecnológica

- ✓ Políticas para implementar equipos informáticos para ofrecer mejores servicios
- ✓ Buena apertura para contar con empresas y personas para mejorar el manejo de cada una de las áreas de producción de la finca
- ✓ Predisposición para capacitarse en uso de nuevas tecnologías.
- ✓ Apertura para la transferencia de tecnología con el fin de mejorar la explotación de aves y cerdos
- ✓ Intercambio de conocimientos con otras fincas dedicadas a las producción agropecuaria

Capacidad económica

- ✓ Oportunidad de buenos precios del café en el mercado
- ✓ Cartera de endeudamiento limpia por cumplimiento de pagos
- ✓ Patrimonio garantiza capacidad de endeudamiento

- ✓ Buena imagen a los consumidores
- ✓ Genera fuentes de empleo en la zona
- ✓ Oportunidad de acceder a créditos productivos

Capacidad productiva

- ✓ Presencia de buenas variedades de café
- ✓ Disponer de un manejo del café en asocio
- ✓ El café demanda de poca inversión luego de su establecimiento y posterior cuidado
- ✓ El cultivo de café es de fácil establecimiento y manejo
- ✓ Condiciones ambientales adecuadas para la explotación de cerdos y pollos
- ✓ Espacio físico necesario para ampliar la producción de café, cerdos y pollos
- ✓ suelo cultivable sobre el 90% para el establecimiento de cultivos de ciclo corto y café
- ✓ Recurso agua de buena calidad para riegos

Capacidad del talento humano

- ✓ Personal disponible para capacitarse
- ✓ Disponibilidad de mano de obra joven
- ✓ Responsabilidad en el trabajo asignado
- ✓ Honestidad y honradez
- ✓ Respeto mutuo entre el personal de la finca

6.2.2 DIAGNÓSTICO DEL MEDIO EXTERNO

a) Oportunidades

Factor Económico

- ✓ Entrar en nuevos mercados o segmentos.
- ✓ Ampliación de la cartera de productos para satisfacer nuevas necesidades de los clientes.
- ✓ Crecimiento rápido del mercado.
- ✓ Diversificación de productos relacionados al ala producción de la finca.
- ✓ Eliminación de barreras comerciales en mercados exteriores atractivos.
- ✓ El consumo de productos agropecuarios se mantiene en aumento, además de incrementar su demanda de productos de calidad diferenciada

Factor Política- Social

- ✓ Leyes coherentes con la situación de los trabajadores
- ✓ Estabilidad laboral
- ✓ Respeto a la integridad humana y social sin distinción de genero
- ✓ Aplica de políticas gubernamentales que garantizan el ambiente laboral en la finca
- ✓ Implementa reglamentos que fortalezcan la producción agrícola y pecuaria de la finca Julia

FactorTecnológico

- ✓ La diversificación de las actividades del entorno de la Finca permite el desarrollo de actividades comerciales agroalimentarias asociadas al sector
- ✓ Acceso a nuevas tecnologías para la producción
- ✓ Mejora continua mediante la transferencia de tecnología entre productores

FactorCompetitivo

- ✓ El gasto per cápita en alimentación en la Finca es superior a la media nacional, por lo que el sector cuenta con un interesante mercado en la propia zona
- ✓ Atender a grupos adicionales de clientes que la competencia no alcanza

a) Amenazas

Factor Económico

- ✓ Recesión económica a nivel de país o local
- ✓ Inflación acelerada
- ✓ Disminución del poder adquisitivo

Factor Político- Social

- ✓ Incremento de barreras y requisitos reglamentarios costosos impuestos por parte del gobierno para la producción Agropecuaria

Factor Tecnológico

- ✓ Inseguridad de la ejecución de los planes de regadío existentes
- ✓ Fuerte expansión de la industria transformadora en otras comunidades autónomas

FactorCompetitivo

- ✓ Control excesivo de los mercados agroalimentarios por parte de la gran distribución

- ✓ La competencia basada en el precio en el canal de gran consumo de los productos genéricos sitúa en franca desventaja al productor de la finca así comercializados sin diferenciar- ante las importaciones de países con rentas agrarias bajas y producciones extensivas
- ✓ Las tendencias de consumo apuntan a importantes crecimientos en la demanda de productos elaborados diferenciados, lo que exige una importante infraestructura transformadora y comercializadora de la que la Finca carece
- ✓ Competencia en crecimiento
- ✓ Productos competitivos

6.3 Formulación de la Misión

MISIÓN

La finca la Julia es una unidad de producción agropecuaria con elevado nivel de producción del sector en el cultivo de café, maíz, frejol, crianza de cerdos y pollos, lo que la ha constituido en ser una empresa competitiva y con muy buena rentabilidad.

6.3.1. Formulación de la visión

VISIÓN

En el año 2018 la Finca la Julia del cantón Quilanga es una empresa de producción agropecuaria de alto rendimiento y calidad de productos como el café, cítricos, maíz, frejol y maní así como de aves y cerdos para mercados locales y nacionales.

Fuente: FODA - Encuesta
Elaboración: El autor

6.3.2 Formulación de objetivos

- ✓ Mejorar la producción de café en la finca Julia perteneciente al cantón Quilanga
- ✓ Mejorar la rentabilidad en la crianza de cerdos y pollos a través de un manejo adecuado
- ✓ Seleccionar estrategias para mejorar la competitividad en la producción y comercialización de productos del sector.
- ✓ Analizar la ubicación geográfica.
- ✓ Analizar el número de Hectáreas que tiene la finca.
- ✓ Estudiar el tipo de suelo y clima y zona de vida.
- ✓ Mejorar el estado económico actual de la finca.
- ✓ Conocer la realidad actual de la finca agropecuaria en estudio.
- ✓ Difundir a los propietarios de fincas del sector las técnicas de planificación para mejorar la producción agrícola y pecuaria.

6.4 CUADRO 9.SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS ACTIVIDADES Y PROYECTOS

DEBILIDADES	ESTRATEGIAS	PROYECTOS/ACTIVIDAD
✓ Falta de planificación relacionados a planes operativos, costos e insumos	✓ Organizar un plan operativo con costos reales e insumos necesarios	✓ **P**. Diseño e implementación de un plan de acción para la finca
✓ Falta de organización estructural y funcional en la unidad de	✓ Implementar practicas de manejo para cada	✓ **P**. Diseño e implementación de un orgánico funcional

productiva	una de las áreas	para la finca
✓ Manejo inadecuado del recurso económico y personal	✓ Capacitar sobre temas de economía agropecuaria y liderazgo	✓ **P**. Diseño de planes de capacitaciones continuo para el personal y directivos
✓ Escaso control en actividades y objetivos	✓ Implementar registros de control de actividades y consecución de objetivos	✓ **P**. Diseño de un manual de procedimientos internos para la finca (MPI)
✓ Propietarios con poco conocimiento sobre administración	✓ Capacitar sobre administración de granjas	✓ **A.**Desarrollar un organigrama para la Finca de las principales funciones que contempla la Administración
✓ Débil planificación sobre siembra de cultivos en asocio o monocultivo	✓ Organizar fechas de siembra con tiempos establecidos de cultivos en asociación de acuerdo a las condiciones medio ambientales	✓ **A.**Implementar alternativas de cultivos rentables en rotación y asocio

✓ No existen registros de siembra	✓ Diseña registros de control	✓ **A.** Implementar manuales de control para los cultivos de café
✓ Control técnico deficiente sobre el manejo de los cultivos	✓ Asesorase para mejorar técnicas de manejo en cultivos	✓ **A.** Incorporación de un profesional par departamento técnico en la Finca
✓ Falta de registros para la explotación de cerdos y pollos	✓ Diseñar registros para el control en la explotación de cerdos y pollos	✓ **A.** Implementar registros de control para la mejorar la explotación de pollos y cerdos
✓ Mal uso de los recursos naturales existentes en la finca(suelo, Agua, ye infraestructura	✓ Aprovechar de mejor manera los recursos naturales e infraestructura de la Finca	✓ **P.** Diseño de un plan de que contemple uso y aprovechamiento de R/N y desechos de la finca
✓ Falta de Equipos para manipulación del café	✓ Adecuar equipos para evitar dañar el fruto de café en la manipulación	✓ **P.** Proyecto de Adquisición de Materiales nuevos para manejo y manipulación del café
✓ Falta de espacio físico adecuado para el manejo del café	✓ Asignar un espacio para el manejó de café	✓ **A.** Redistribución de espacios para dentro de la Finca, oficinas, aéreas de cultivo

✓ Falta de equipos de inseminación artificial	✓ Adquisición de materiales necesarios para el efecto	✓ **P.** Implantación de un laboratorios y espacios para procesos de obtención, selección y almacenaje de semen así como materiales
✓ Maquinaria en decadencia y obsoleta	✓ Seleccionar y readecuar la maquinaria útil aun	✓ **P.** Adquisición de Maquinaria para labranza de suelo, trasporte y comercialización de la producción agrícola y pecuaria
✓ Falta de programas que permitan llevar el registro y control en forma informática	✓ Implementar programas de fácil manejo para registrar y controlar procesos	✓ **A.** Promover el uso de equipos informáticos y sus programas
✓ Elevados costos de producción debido al uso inadecuado de insumos agrícolas como fertilizantes, y fungicidas	✓ Bajar costos de producción usando en forma racional los pesticidas y fertilizantes	✓ **P.** Implantación de planes periódicos de capacitación sobre uso correcto de pesticidas
✓ Ingresos económicos bajos	✓ Mejorar los ingresos económicos de la	✓ **P.** Implementación de programas de alto rendimiento utilizando

	finca	semillas certificadas y mejores líneas genéticas en cerdos y pollos
✓ Falta de capital para inversión	✓ Buscar fuentes de financiamiento con costos de interés acordes a la realidad agropecuaria	✓ **A.** Gestionar financiamiento a largo plazo para la producción agrícola y pecuaria
✓ Inestabilidad en los mercados precios variables para la carne de Pollo y Cerdo	✓ Producir en forma continua	✓ **A.** Promover el valor agregado además de la calidad e higiene en los productos ofertados
✓ Semilleros con presencia de enfermedades fungosas: (Damping, Phytium)	✓ Usar semillas certificadas libre de agentes contaminantes	✓ **A.**Asignar un espacio físico destinado a la producción de plántulas garantizadas
✓ Riego inapropiado por inundación causa deterioro del suelo	✓ Mejorar los sistemas de riego	✓ **A.** Implementar sistemas tecnológicos de riego: Aspersión, Goteo, etc. ✓
✓ Sistema de cosecha deficiente, pérdida del producto o de la Pepa	✓ Mejorar las prácticas de pos cosecha de modo	✓ **A.** Aplicar técnicas sobre buenas prácticas de pos

de café	que no se pierda la Pepa del café	cosecha en la finca Julia
✓ Presencia de enfermedades fungosas como (Roya del cafeto, Pellicullariakoleroga (Mal de hilachas) Cercospora.	✓ Mejorar el sistema de monitoreo y control de plagas	✓ **A.** Ejecutar practicas para reconocimiento y manejo integrado de plagas y enfermedades en el cultivo de café
✓ Falta de fertilización en los cultivos (café)	✓ Fertilizar el cultivo de café	✓ **A.** Diseñar planes de fertilización basados en análisis de suelo para el cultivo de café
✓ Presencia de enfermedades en pollos y cerdos	✓ Determinar los problemas y medicar a los cerdos y pollos	✓ **A.** Aplicar técnicas sobre el de manejo de bioseguridad en las explotaciones de pollos y cerdos
✓ No existen razas de cerdos de alta producción	✓ Adquirir razas de alta producción en cerdos	✓ **A.** Aplicar un programa de selección de reproductores parea la producción de cerdos
✓ No se suple de minerales y vitaminas a los cerdos y pollos	✓ Administrar sales minerales y vitaminas a los cerdos y pollos	✓ **P.** Diseño de un programa periódico de vitaminización y administración de suplementos minerales en el

		balanceado a los cerdos y pollos
✓ Los animales no alcanzan pesos promedios establecidos para la venta	✓ Pesar semanalmente para determinar pesos estandartes para la producción	✓ **A**. Implementar tablas de control con pesos y consumo para evaluar la explotación de pollos y cerdos
✓ Personal mal remunerado e inconforme	✓ Establecer sueldos básicos para trabajadores	✓ **P.** Implementación de un plan de incentivos económicos por consecución de objetivos para los trabajadores
✓ Falta de experiencia en técnicas de manejo del café	✓ Capacitación sobre manejo de café cerdos y pollos	✓ **A.** capacitación continua y transferencia de tecnología para la producción de café, aves y cerdos
FORTALEZAS	**ESTRATEJIAS**	**PROYECTOS/ACTIVIDAD**
✓ Conocimiento del mercado por parte de los propietarios de la Finca	✓ Identificar nichos de mercados importante para ingresar la producción de la finca Julia	✓ **P.** Definición un plan de acción para cubrir posibles mercados locales potenciales
✓ Relacionados con caficultores del sector	✓ Fortalecer vínculos para intercambio de ideas y prácticas	✓ **A.** Promover la asociatividad entre productores para

	de explotación	fortalecer y unificar la producción
✓ Comunicación eficiente con grupos de caficultores	✓ Fortalecer la actividad comercial con los grupos asociados	✓ **P.** Análisis de oportunidades de mercados extranjeros para la exportación del café
✓ Relación directa con proveedores y comerciantes de productos agrícolas(café) y pecuarios(pollos	✓ Determinar posibles clientes potenciales de productos como café, pollos y cerdos	✓ **P.** Fortalecer el valor agregado como marca, empacado, etc. A la producción agropecuaria de la finca Julia
✓ Políticas para implementar equipos informáticos para ofrecer mejores servicios	✓ Optimizar equipos informáticos en el uso de registros de control y servicios	✓ **A.** Promover el uso correcto de los registros y equipos informáticos dentro de la Finca julia
✓ Predisposición para capacitarse Tecnológicamente	✓ Definir temas estratégicos para la Finca Julia	✓ **A.** Capacitaciones sobre el uso de alternativas tecnológicas
✓ Oportunidad de buenos precios del café en el mercado	✓ Fijar costos para la venta	✓ **A.** Promover el cultivo intensivo de café en forma continua dentro de la finca Julia
✓ Cartera de endeudamiento limpia por cumplimiento de pagos	✓ Pagar puntualmente y evitar malos antecedentes	✓ **A.** Promover responsabilidad con sus obligaciones y dejar abierta la posibilidad de futuros financiamientos

		para la producción agropecuaria en la Finca Julia
✓ Buena imagen a los consumidores	✓ Mantener fidelidad de los clientes	✓ **P.** Establecer una unidad productiva integral de servicio de calidad y garantía
✓ Genera fuentes de empleo en la zona	✓ Operar con personal dispuesto cumplir con responsabilidad	✓ **P.** Contribuir al desarrollo socio económico de la zona de influencia de la Finca Julia
✓ Oportunidad de acceder a créditos productivos	✓ Producción responsable	✓ **P.** Fortalecer capital en las aéreas de producción tanto agrícolas como pecuarias de la Finca Julia
✓ Presencia de buenas variedades de café	✓ Optimizar y potencializar su uso	✓ **P.** Implementación de semillas certificadas que garanticen la producción
✓ El cultivo de café es de fácil establecimiento y manejo	✓ Intensificar el cultivo del café de café	✓ **A.** Elaborar un plan de siembra de café por el año
✓ Condiciones ambientales adecuadas para la explotación de cerdos y pollos	✓ Optimizar recursos naturales dentro de la Finca	✓ **P**. Implementación de un sistema integrado de manejo de recursos naturales útiles para la producción de pollos y cerdos

✓ Espacio físico para ampliar la producción agropecuaria	✓ Aprovechar los espacios físicos dentro de la finca	✓ **P.** Reorganización y optimización de los espacios dentro de la Finca Julia
✓ Recurso agua de buena calidad para riegos	✓ Riegos periódicos, necesidad del cultivo	✓ **P.** Determinación e implementación de sistemas de riego adaptables a la finca
✓ Disponibilidad de mano de obra joven	✓ Asignar tareas ejecutables por habilidades	✓ **P.** Implantación de un plan de trabajo y optimización de mano de obra dentro de la Finca J
✓ Responsabilidad en el trabajo asignado	✓ Evaluar de cumplimiento	✓ **P.** Determinación de objetivos realizables para la finca Julia y su cumplimiento
✓ Respeto mutuo entre el personal de la finca	✓ Mejorar ambiente de trabajo basado en igualdad y respeto	✓ **A.** Establecer deberes y derechos de los empleadores dentro de la Finca Julia

6.5 Priorización de proyectos y elaboración de perfiles de proyectos

De acuerdo al análisis FODA y a la aplicación del diagnóstico a la finca se pudo identificar los principales proyectos que podrían implementarse en base a las prioridades que actualmente necesita la finca en estudio, por lo que es importante que a través de los mismos se atienda a las necesidades más evidentes de la finca por lo que a continuación describimos los siguientes.

PROPUESTA ESPECÍFICA.

- Plan de infraestructura ´para mejorar la producción de café pollos y cerdos
- Plan de capacitación al personal en manejo de café, aves y cerdos
- Implementación de un departamento técnico
- Canales de comercialización.
- Plan de oportunidades de comercialización
- Plan de financiamiento para la producción agrícola y pecuaria
- Departamento de contabilidad

Figura 1. ESTADO ACTUAL DE LA FINCA

Áreas

1 Área Habitacional, 2 y 3 Áreas de café, pastos y cultivos de ciclo corto

FIGURA 2. PROYECCION FUTURA DE LA FINCA

Áreas

1 Área Habitacional

2 Área para implementación de laboratorio y producción Pecuaria Cerdos y Pollos

3 Área de bodega y empacado de productos

4 Área para producción de café

5 Área para producción de café

6 Área para producción de cultivos ciclo corto

7 Área para producción de forraje

6.5.1 Caracterización física de la finca.-La finca en estudio se ubica al filo de la carretera dentro del norte, hacia el sur se observa gran cantidad de unidades de producción, con sistemas agropecuarios, desde el centro del cantón hacia la vía a Gonzanama, con un aproximado de 15 km donde se puedo observar 123 unidades de producción entre café, cultivos de ciclo corto, porcinos, cobayos ect. Bajo estas consideraciones generales y luego de visitar la Finca "Julia" a 1 Km del cantón Quilanga, se pudo detallar que la finca cuenta un aproximado de 8 hectáreas de terreno donde se ubican sembríos de ciclo corto como maíz, yuca, guineo en la parte baja y cultivos de ciclo largo, como café y frutales en la parte media alta, con un aproximado de 1 hectárea, en la parte alta tenemos un bosque entre intervenido y nativo, con faiques entre otras especies forestales. En la parte media observamos los cafetales, donde se cultiva el café, principal producto de sostenibilidad, familiar de la finca y finalmente la presencia de criaderos de aves con un aproximado de 500 aves por semana y ganado mayor en pequeña escala.

Ubicación:

La Finca "Julia" se encuentra al norte de la ciudad de Quilanga y al sur del cantón Gonzanamá, a 1 Km antes de llegar al cantón por la principal vía que conduce a Quilanga.

Clima.

El clima del sector responde a un clima subtropical y templado por estar ubicado entre el valle y la parte alta, lo que origina un clima agradable e interesante para la agricultura y el componente pecuario, su temperatura fluctúa entre 22Oc.

Hidrología.

Fluviales: los más importantes en el rio Yunguilla y de las quebradas Los Fondos, Uyahue y el Huayco, concurridos los fines de semana y feriados por los moradores de Quilanga.

6.5.2 Caracterización socio productiva de la finca

La finca está constituida en forma organizada con sistemas de planificación y administración de acuerdo a los recursos económicos y físicos que cuenta la empresa, sin embargo en lo que respecta a elementos legales con documentos, esta no posee, debido a que las compras de materiales y procesos de comercialización lo realiza el dueño o propietario, en base a la oferta y demanda de productos que dispone el mercado actual. Sin embargo la presencia de un inmueble de 8 Hectáreas y la presencia de sistemas de producción bajo un sistema de producción con la presencia de personal externo en pequeña escala hace que esta unidad productiva genere ingresos y reactive economías locales y familiares con fines de lucro.

Sobre lo antes manifestado y de acuerdo a un sondeo rápido se puede apreciar que la finca laboran 7 personas de forma puntual y continua, ya que el personal lo representa 4 trabajadores y 3 personas que lo componen entre familiares del propietario. A su alrededor lo constituyen fincas relacionadas a la crianza de aves, cerdos, y cultivos de ciclo corto. En cuanto a la finca la Julia se observa que la relación y forma de producir aun es de forma precaria, lo que ha generado que el beneficio sea muy bajo en relación al costo, por tal razón la presente propuesta analiza la forma de mejorar las unidades de producción seleccionadas y de mayor

interés como es el café y las aves, con el fin de mejorar la rentabilidad de la finca a través de la planificación.

6.5.3 Sistemas Agropecuarios

Sector agrícola

En el componente Agrícola la finca presenta cultivos de ciclo corto como maíz, maní en pequeña escala y cultivos de ciclo largo o perennes como el cultivo de café el mismo que representa un rubro en la economía familiar, además se puede observar que existen frutales los cuales hacen de la finca un sistema agrícola para el desarrollo de la misma.

Sector Pecuario

La crianza de aves es el principal aporte económico de la finca los cuales se observa a través de los registros que su producción está entre 100 a 500 pollos por semana, además cuenta con tres chancheras donde se produce carne y lechones

Infraestructura.

La infraestructura agropecuaria se fundamenta en 5 galpones de 10 x 12 m por cada uno con techo de alambre, plástico y bases de hormigón, el cual se incluye bebederos y la alimentación de las aves, el café en cambio se observa una cancha de 20 x 20m de hormigón para el secado del mismo, donde se incluye una bodega y dos despulpadoras, además de la casa de habitación, para los trabajadores y propietario. La infraestructura de las chancheras son de hormigón con alturas de 1.40 m con dos divisiones cada una, bajo un techo de eternit

Comercialización.

La comercialización de aves se lo realiza en pie o pelado directamente a los compradores o empresas de venta de pollos, el café se lo vende a las empresas de café limpio o al mercado normal, en ocasiones se le vende a Fapecafes. Los cerdos son vendidos a personas del sector dedicados a la venta y cocido de la carne, en especial en el mercado y otros cantones del sector.

6.5.4 CUADRO 10. PROGRAMA GENERAL Y OPERATIVO DEL PLAN

PROYECTO	AÑO					
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
1. Estructuración de propuestas para la producción agropecuaria, en forma continua con alternativas para la comercialización de productos en el mercado Nacional		XX XX	XX			
2. Diseñar un plan de Mejoramiento de la producción agropecuaria de la Finca Julia, fortalecer los sistemas administrativos y de producción que permitan fortalecer el desarrollo de la misma	XX	XX				
3. Implementación de un plan de fortalecimiento al componente equipos informáticos y de infraestructura en la finca.		XX	XX	XX	XX	
4. Contar con un técnico capacitado el mismo que implementara procesos productivos como de monitoreo de los procesos productivos de la Finca Julia		XX				
5. Diseñar y redistribuir áreas físicas para los equipos		XX	XX	XX	XX	
6. Propuesta de planificación organización dirección y control de la finca la Julia		XX	XX	XX	XX	
7. Diseñar e implantación de un departamento técnico administrativo y contable.		XX	XX	XX		XX
8. Diseñar un Plan de oportunidades de comercialización		XX	XX	XX	XX	XX
9. Realizar un análisis de mercado		XX		XX		
10. Implementar un sistema de mejoramiento de semillas.			XX	XX	XX	XX
11. Plan de selección y desinfección	XX		XX		XX	XX

de semillas						
12. Adquirir equipos para fumigación y manipulación de café			XX	XX		
13. Plan de mejoramiento de suelos.		XX			XX	
14. Plan de remuneraciones a los trabajadores acordes a los resultados	XX	XX		XX		XX
15. Proponer un departamento técnico por área de producción		XX	XX			
16. Análisis de Proyectos y/o actividades adicionales pendientes que pueden ser implementados a futuro				XX	XX	XX
17. Mejorar la infraestructura de los cerdos		XX		XX		XX
18. Lugar de desparasitación – inseminación		XX		XX		
19. Manejo y selección de razas – porcinas			XX		XX	XX
20. Socialización del Plan de manejo de Pollos		XX		XX		XX
21. Implementación equipos necesarios: bebederos, comederos de acuerdo a densidad y lotes a ingresar		XX	XX	XX	XX	XX
22. Mejorar procesos de Cosecha – comercialización - venta	XX	XX		XX	XX	
23. Socializar en el mercado la Marca comercial de los productos de la Finca Julia				XX	XX	XX
24. Diseño e implementación de semilleros		XX	XX	XX		XX
25. Establecimiento e implementación de un plan de desinfecciones continuas a las instalaciones	XX	XX	XX	XX	XX	
26. Podas		XX	XX	XX	XX	
27. Transporte						XX
28. Gestión Crédito para la capital de trabajo		XX		XX		XX
29. Implantación de un laboratorio para selección y almacenamiento de semen y equipos de inseminación			XX	XX	XX	

6.6 DESARROLLO DEL PLAN OPRATIVO AÑO 1

Cuadro 11. Objetivos Estratégicos

OBJETIVO	META	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	COSTO
1. Diseñar un plan de Mejoramiento de la producción agropecuaria de la Finca Julia, fortalecer los sistemas administrativos y de producción que permitan fortalecer el desarrollo de la misma	Cumplimiento al término del primer año	Participativamente se estructura el plan de mejoramiento que contemple actividades a realizarse para mejorar los procesos de producción, asignación de recursos en la Finca	Propietario de la Finca y trabajadores	150.00
2. Plan de desinfección selección y desinfección de semillas	Cumplimiento de lo propuesto al terminar el año	Implementara el manejo y desinfección de semillas, garantizando el establecimiento de cultivos sanos	Participaran los Actores de la Finca con responsabilidad y cumplimiento a lo propuesto	130.00
3 Plan de remuneraciones a los trabajadores acordes a los resultados	Al primer año de iniciado el proyecto	Se analizara y buscara el mecanismo de mejorar las condicione s económicas a los obreros de modo que se cree un ambiente ideal de trabajo	Propietarios de la Finca	20´160.00
4 Mejorar procesos de Cosecha – comercialización – venta	l primer año de iniciado el proyecto	Mejorar técnicas de pos cosecha, transporte evitando la perdida de la calidad y precios	Propietario de la Finca más empleados	500.00

5 Establecimiento e implementación de un plan de desinfecciones continuas a las instalaciones	al inicio del primer año	De manera participativa los actores de la Finca contribuirán con las labores para el caso	Actores propietario de la Finca y técnico responsable de los productos	500.00
COSTO TOTAL				**21´440.00**

7. DISCUSIÓN

- Sobre el mejoramiento de la producción agropecuaria en la finca la “Julia” del cantón Quilanga con el propósito de aumentar la rentabilidad de las unidades de producción se observa que la finca cuenta con tres sistemas de producción de mayor rentabilidad para el propietario, lo que ha originado que disponga de un plan de manejo técnico y administrativo eficiente con el fin de conocer sobre el costo/beneficio que generan las unidades de producción , ya que actualmente el propietario desconoce de las bondades económicas que puede generar la crianza de pollos de engorde , cerdos y el manejo adecuado de café orgánico en el cantón.

- Se observa que uno de los principales problemas que cuenta la finca en estudio son el bajo nivel de producción por la falta de planificación y el fortalecimiento de canales de comercialización, sin embargo la presencia de un plan estratégico agropecuario de las unidades de producción generara una gran expectativa en el manejo técnico y económico de la finca La Julia.

- Sobre las debilidades y amenazas encontradas en el FODA, realizado en forma directa a la finca se observó que se puede minimizarlas a través de sus fortalezas y oportunidades en especial en el aporte del personal y la infraestructura física que cuenta, a esto se suma los cultivos de ciclo corto que aportan en la disposición de materia prima.

- El presente plan estratégico agropecuario diseñado refleja la capacidad de mejorar los sistemas de producción sin embargo se debe realizar un análisis económico de las unidades de producción en especial el café, la

crianza de pollos de engorde y cerdos con el propósito de optimizar el uso de recursos económicos de mejor manera.

- Se observo que uno de los factores en la baja de producción es el manejo inadecuado de los recurso naturales en especial el suelo cultivable, se lo puede potencializar, estudiarlo será importante ya que se puede aportar al crecimiento sostenido de la Finca

8. CONCLUSIONES.

- La falta de Planificación administración, organización, control y dirección de la finca genera que exista un débil manejo de la producción agropecuaria por lo que es importante proponer un plan estratégico de la finca para mejorar los sistemas de producción.

- La presencia de suelos desgastados, por las malas prácticas de labranza, baja fertilización, bajos niveles de producción en cultivos de ciclo corto hace que el beneficio/costo no logren generar ingresos positivos para la finca por lo que es importante hacer cambios en lo referente a la implementación de tecnología y equipos.

- La producción agropecuaria de la finca es deficiente, lo que significara que se debe insertar mayor tecnología y financiamiento para obtener mayor productividad.

- El uso inadecuado de los recursos naturales hacen que los costos de producción sean relativamente altos por lo que es necesario implementar planes de capacitación sobre el uso eficiente de dichos recursos de la finca para mejor la producción y bajar sus costos

- El manejo de cerdos de forma empírica con especies criollas no genera mayor rentabilidad, por lo que se debe introducir razas de mejor producción con un set de equipos de reproducción porcina.

- El manejo de cultivos de ciclo corto en forma de monocultivos genera presencia de plagas y enfermedades lo cual minimiza la rentabilidad de los cultivos,porlo que se debe trabajar en cultivos asociados e imprentar planes

de manejo integrado de plagas y enfermedades así como también la rotación de cultivos.

- La falta de manejo técnico en la Finca provoca una baja producción del café, cultivos de ciclo corto y animales menores, significando bajos niveles de rentabilidad por lo que se pretende implementar un departamento Técnico con el respectivo plan de capacitación al personal en los temas mencionados.

- La falta de equipos informáticos adecuados no permite llevar un control en forma cuantificada de la producción del café en la Finca Julia por lo que se debe incorporar nuevos equipos para que faciliten las labores de registros y control de la producción del cultivo.

- La falta de capital para la inversión es causa de no ha permitido que la Finca Julia explote al máximo su capacidad productiva instalada, para esto se buscara financiamiento para inyectar capital y mejorar los sistemas de producción de café, cerdos y pollos.

- La falta de producción continua debido a una débil planificación a provocado que los presis de la producción de la finca Julia sean Inestables por ende la perdida de capital, se implementara un plan de producción continua planificada mente y evitar desfases en la producción lo cual permitirá mantener precios de venta

- El sistema de riego utilizado está causando el deterioro del suelo fértil por ende una baja producción, se diseñara sistemas de riego acordes a la necesidad de cada cultivo de modo que optimicemos el recurso agua, evitemos el deterioro del suelo y mejoremos la rentabilidad de los cultivos al subir la producción

- Practicas inadecuadas de post cosecha son causa de la pedida total o parcial en la Pepa del café, por lo que se socializara un plan de buenas prácticas de pos cosecha que comprende desde la recolección, almacenamiento manipulación y procesa cimiento del café, esto contribuirá a minimizar perdidas.

- La falta de conocimiento sobre la manipulación y selección de semillas ha provocado el establecimiento de cultivos de baja producción con problemas sanitarios existentes y vida útil corta, se imprentara un programa de mejoramiento y selección de semillas el cual será socializado con los operadores de la Finca.

- La falta de bioseguridad y nutrición provocan baja calidad de cerdos y pollos para la venta, se diseñara programas de bioseguridad y nutrición con el propósito de mejorar la calidad del producto final para la venta en cerdos y pollos

- La remuneración baja al personal provoca el desmotivo y la falta de compromiso con el trabajo, se aplicara el sueldo básico más un plan de incentivos económicos por la consecución de objetivos productivos de la Finca Julia esto contribuirá a mejorar al desarrollo de la finca y la zona

9. RECOMENDACIONES.

- Que el presente plan estratégico productivo sea aplicado a la finca por parte de los propietarios y que sirva de instrumento de trabajo para el personal.
- Se incorpore por parte de los propietarios estrategias de planificación en la producción de pollo, cerdos y café además que se incorpore nuevas unidades de producción como el maíz y maní entre otros cultivos
- Que los estudiantes y egresados de la universidad intensifiquen nuevas investigaciones en temas de productividad, y planes financieros para mejorar la producción agropecuaria del cantón Quilanga.
- Que el presente plan de desarrollo estratégico, se convierta en un instrumento de aporte para el mejoramiento de la producción agropecuaria en la finca Julia
- Que se incorpore en la finca un sistema contable y administrativo para conocer las posibilidades de mejorar e invertir recursos.
- Que la presente investigación sirve de apoyo para los estudiantes de la universidad.

10. BIBLIOGRAFÍA:

- **CALDERON J. 2007. Costos de producción.** Ed. 1era. Madrid. Pag. 122
- **CONGRESO INTERNACIONAL DEL CLAD.** 2007. Argentina.
- **CLUSTER M.** 1987. Producción ganadera. Edi. 2da. MexicoPag. 45
- **CHANDLER A.** 1962. Producción agropecuaria. Ed. 1era. Argentina. Pag.17
- **DÍAZ A.** 2007. Administración Inteligente. Ministerio de Administraciones Públicas, 2da edi, España – Madrid. Pag.176.
- **DONNELY E**. 1994. Planificación Estratégica Agropecuaria. 1era edi. Bogotá Colombia.Pag:173 - 178
- **FERGUSON C.** 1978. Teoría Microeconómica Italgraf S.A. 1era edi. Bogota-Colombia. Pag. 35
- **MARTÍNEZ S.** 1996. **"**Educación y Nuevas Tecnologías "enbiblioteca virtual de Tecnología Educativa (http://www.doe.d5.ub.es/te/)
- **9.MÉNDEZ M**. 2010. Costos de producción. 2da edi. Pág. Buenos Aires – Argentina Pag.125.
- **PRODASA**. 1995. Enfoque Agropecuario

11. ANEXOS

FIGURA 3. IMPLENTACION CULTIVOS ALTERNATIVOS

FIGURA 4. IMPLENTACION DE CULTIVOS ALTERNATIVOS ZONA ALTA

FIGURA 4. IMPLENTACION CULTIVOS ALTERNATIVOS ZONA MEDIA