

**Universidad Internacional S.E.K.
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Maestría en Administración de Negocios**

Tesis:

**Las Organizaciones No Gubernamentales, segmento potencial del
mercado de semilla de calidad de papa.**

Marcelo Rafael Racines Jaramillo

Director de Tesis: Econ. René Puga

Julio del 2000

Quito, Ecuador

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

Hipótesis 1. El Departamento de Producción de Semillas, en su esquema de producción y distribución de semilla de papa de calidad ha mantenido una estrategia indiferenciada en la ofertas de semilla, además no ha identificado y seleccionado los segmentos o clientes meta del mercado de semilla, en relación a variedades, categorías y precios de los productos y servicios.

- La venta de semilla de papa en el DPS, se distribuye prácticamente durante todo el año, aunque, la mayor concentración es entre los meses de marzo a agosto.
- La toma de decisiones para la producción tiene como base una programación anual. La Gerencia de Producción y el DPS, no disponen de un plan estratégico, ni un plan a mediano plazo para la ejecución de sus proyectos. De la misma manera no se dispone de un "manual general de operaciones" en el que se establezcan todas las fases y procesos del sistema de producción y distribución de semillas.
- El DPS, tiene identificados tres tipos de clientes: "Multiplicadores de Semillas", "Clientes Particulares" y "Distribuidores Autorizados"; pero realmente no conoce las características de cada uno de estos grupos en cuanto a su interés por la multiplicación de semilla, sus capacidades, sus necesidades y su proyección de trabajo.

- Se muestra gran concentración en relación al destino de la semilla, esto mayormente se explica por la ubicación de los clientes, que se localización en las Provincias de Pichincha, Cotopaxi y Carchi. No se aprecia ninguna estrategia de distribución de variedades por zonas.
- La fijación de precios tiene como base una estructura de costos que incluyen Costos Fijos, Variables y Totales. Esta estructura, para el tipo de inversión que se realiza es adecuada. Al momento no se está incluyendo algunos costos tales como los de la gestión administrativa y técnica. Igualmente, no se consideran costos actualizados de la infraestructura, equipos y vehículos que se utilizan en el proceso de producción. El concepto de "Margen de Ganancia", no está incluido en este cálculo. Por estas razones, la fijación del precio de la semilla continúa siendo irreal, y no es posible tener una idea concreta sobre la inversión, operación y de las proyecciones del negocio semillerista del INIAP.
- Existe poca correlación entre la introducción de las nuevas variedades con la oferta de semilla de calidad que pueda permitir un programa de producción y multiplicación de nuevas variedades. Esta situación no es coherente, ya que antes de decidir el lanzamiento de una variedad, se debe preparar una estrategia, para que la introducción al mercado de estos materiales esté acompañada de una cantidad de semilla que permita dar inicio al proceso de multiplicación de semillas, además que se debe tener definido el mercado meta al que se quiere atender con estos nuevos materiales.
- La oferta de semilla de calidad por parte del DPS, mantiene un comportamiento errático en cuanto a la superficie cultivada, variedades, categorías de la semilla y segmentos de mercado meta, debido a la falta de planificación con objetivos mercadotécnicos concretos. Esto demuestra una producción sin objetivo específico de satisfacer la demanda de algún segmento

del mercado en función de cantidades, épocas, calidad de semilla de papa; y tampoco se vean estrategias de cubrimiento del mercado y una proyección de crecimiento empresarial.

Con lo anteriormente analizado, se demuestra la estrategia indiferenciada de cobertura del mercado por clientes y productos que ha aplicado el DPS en la venta y distribución de semilla durante los últimos años. Se puede inferir que el objetivo principal del DPS, ha sido la venta la semillas; mas no ha hecho esfuerzos efectivos para poder colocar su producto en clientes que verdaderamente den a la semilla de las categorías altas, el uso adecuado para que las semillas puedan cumplir con su ciclo de vida normal de este producto.

Hipótesis 2 Las Organizaciones No Gubernamentales (ONG's), constituyen un segmento potencial del mercado para la multiplicación y distribución de semilla de calidad de papa

- Las ONG's, son organizaciones del sector privado, sin fines de lucro, que ejecutan programas de desarrollo en el sector agropecuario. En el total de casos, las ONG's cuentan con profesionales a nivel universitario y con postgrado para la ejecución de sus actividades.
- Las mayoría de ONG's tienen múltiples objetivos, entre los principales, el Desarrollo Rural, Capacitación, Producción Agropecuaria, Crédito, Comercialización, Investigación. Estos objetivos son los cuales se puede desarrollar y consolidar un programa de semillas de calidad.
- Las áreas de atención de las ONG's, se localizan en provincias y zonas aptas para la producción papera. Entre las ocho provincias, la superficie total alcanza las 250 772 ha., de

esta, la destinada a papa es de 36 573 ha; de responsabilidad directa de las ONG's corresponden 2 127 ha.

- Los beneficiarios directos del trabajo de las ONG's, son comunidades y familias que viven dentro de las zonas de atención de los programas y proyectos. En la zona central, llegan a 544 comunidades con 24 787 familias; en la zona sur, son 309 comunidades y 15 780 familias.

Para la mayoría de ONG's, el cultivo de la papa, tiene gran importancia dentro de sus actividades, y consideran a este tubérculo entre los dos primeros lugares de atención. Esto evidencia que las ONG's tienen ventaja en cuanto a distribución de la semilla entre las comunidades; esto permitiría un impacto que beneficiaría a todos los actores del proceso; en este caso, los productores al contar con semilla de calidad, tienen mayor probabilidad de incrementar sus rendimientos en la producción y mayores ingresos para sus familias; las ONG's lograrían mejor cumplimiento de metas y objetivos, y el INIAP podría colocar sus productos en mayor número de productores y lograría de mejor manera su objetivos.