

## Original

### El perfeccionamiento de la comercialización de productos agrícolas con destino al turismo en el territorio de Granma

The improvement of the marketing of agricultural products for tourism in the territory of Granma

Dr. C. Claudio Arias Salazar, Profesor Titular, *Centro de Estudios de Dirección y Desarrollo Local de la Universidad de Granma*, [cariass@udg.co.cu](mailto:cariass@udg.co.cu), Cuba.

M. Sc. Idael Mora Guevara, *Empresa Provincial de Acopio de Granma*,  
[secretaria@acopio.grm.minag.cu](mailto:secretaria@acopio.grm.minag.cu), Cuba.

Recibido: 12/08/2018 / Aceptado: 18/09/2018

#### RESUMEN

El trabajo se desarrolló en Frutas Selectas Granma y aborda el proceso de perfeccionamiento de la comercialización de productos agrícolas con destino al turismo, su aplicación es muy importante para estimular el crecimiento de las ventas y así enfrentar las crecientes demandas de visitantes que visitan el territorio. El objetivo es contribuir al perfeccionamiento de la comercialización de los productos agrícolas con destino al turismo de Granma. Con la aplicación de encuestas a los clientes, entrevistas, así como el análisis de los principales indicadores económico, se detectaron algunas insuficiencias como son los incumplimientos de los contratos por parte de las bases productivas, la aplicación de precios de compra de productos agropecuarios no acordes a las exigencias del turismo, contar con un viejo y deteriorado parque de transporte para realizar las actividades de acopio y distribución al turismo, no se garantiza el flujo productivo hacia delante como lo exigen las normas internacionales. La infraestructura de beneficio de productos en la nave comercial no está a la altura de la exigencia y el estándar de calidad que hoy exige el sector turístico. Los resultados parciales de la aplicación del procedimiento perfeccionado de comercialización con destino al turismo en Granma muestra un crecimiento de las ventas totales de productos agrícolas en físico, de 342791 Kg en el 2016 a un 391012Kg en el 2017, 14.08%. Esto proporcionó un incremento de las utilidades del 181.2% en el 2017 con respecto al 2016. Lo que muestra los resultados positivos del procedimiento empleado.

**Palabras claves:** compra; venta; demanda; contratación; turismo.

## **ABSTRACT**

The work was developed in Frutas Selectas Granma and addresses the process of improving the commercialization of agricultural products for tourism, its application is very important to stimulate the growth of sales and thus face the growing demands of visitors visiting the territory. The objective is to contribute to the improvement of the marketing of agricultural products destined for tourism in Granma. With the application of surveys to clients, interviews, as well as the analysis of the main economic indicators, some shortcomings were detected, such as the non-fulfillment of contracts by the productive bases, the application of purchase prices for agricultural products not in accordance with the demands of tourism, having an old and deteriorated transport park to carry out the activities of collection and distribution to tourism, does not guarantee the productive flow forward as required by international standards. The infrastructure for the benefit of products in the commercial premises is not up to the demands and quality standards that the tourism sector demands today. The partial results of the application of the improved commercialization procedure for tourism in Granma shows a growth of total sales of agricultural products in physical, from 342791 Kg in 2016 to 391012 Kg in 2017, 14.08%. This provided an increase in profits of 181.2% in 2017 with respect to 2016. This shows the positive results of the procedure used.

**Keywords:** purchase; sale; demand; hiring; tourism.

## **INTRODUCCIÓN**

A partir del 17 de diciembre de 2014 con las alocuciones de los presidentes de Cuba y EEUU, se comenzaron a restablecer las relaciones diplomáticas entre ambos países, esto contribuyó a que Cuba fuera un mayor atractivo turístico para el mundo, proyectándose un incremento vertiginoso del turismo en el país y la provincia de Granma no es la excepción ya que experimenta igualmente un apresurado crecimiento. Ese incremento de visitantes extranjeros en Granma ha provocado mayores incumplimientos en la entrega de productos agrícolas para el sector turístico y la red extrahotelera sobre todo en las frutas, los vegetales y las viandas, pues se han presentado deficiencias en el proceso de comercialización que no está preparado para enfrentar ese incremento de la demanda del sector turístico.

Para identificar esas insuficiencias del proceso de comercialización con destino al turismo se realizó una investigación donde se aplicó una encuesta a los clientes de la UEB Frutas Selectas

Granma y se realizaron entrevistas a directivos y trabajadores relacionados con la producción y comercialización de productos agrícolas con destino al turismo.

Además como base de la investigación se revisaron informes, actas de reuniones, encuentros técnicos entre productores, comercializadores y clientes y la observación en todo el proceso de comercialización, obteniendo como resultado las insuficiencias que se relacionan a continuación:

- La política de precio que norma el precio de compra a los productores no permite que se estimulen con incrementos de precios a los productores especializados para que prioricen y garanticen las ventas a Frutas Selectas UEB Granma. Eso desestimula los productores a incrementar los volúmenes y la calidad de los productos que producen para el turismo.
- Los productores no siempre disponen de las cantidades necesarias de insumos en el momento oportuno, lo cual provoca el desinterés por incrementar la cantidad y calidad de las producciones, trayendo como consecuencia el desabastecimiento e incumplimiento de las ventas al turismo.
- La contratación con las bases productivas no se realiza con la calidad requerida, lo que provoca algunos cumplimientos y por tanto un déficit de productos.
- No se asegura el trabajo con los productores para que tributen sus productos a Frutas Selectas, porque el sistema de compra organizado aún no responde a las necesidades e incremento paulatino del Turismo.
- Insuficiencia productiva de algunos productos élites para el turismo. La comercialización de Frutas Selecta Granma se ha visto afectada en diferentes épocas del año con déficit de melón de agua en el invierno, la piña en el verano y otoño, y las hortalizas en el verano, tales como: la lechuga, la acelga, el tomate y el pimiento.
- Existe insuficiente capacidad de frío. Aunque en los últimos tres años se han rescatado las capacidades instaladas en materia de refrigeración, se consideran insuficientes teniendo que incurrir en gastos por alquiler de cámaras frías a los frigoríficos para guardar hortalizas, papas y frijoles con destino al turismo. Además los problemas que se generan en mermas, transportación, distribución, etc.
- Transporte inapropiado e ineficiente. Frutas Selectas Granma cuenta con un viejo y técnicamente deteriorado parque de vehículos para realizar las actividades de acopio y distribución de productos a las instalaciones turísticas predominando las líneas KAMAZ, HINO y

ZIL-130, muchas veces inapropiados en capacidad y tamaño para abastecer hoteles en las zonas urbanas del territorio.

- No se garantiza el flujo productivo hacia delante como lo exigen las normas internacionales. La infraestructura de beneficio de productos en la nave comercial de la entidad, no está a la altura de la exigencia y el estándar de calidad que hoy exige el sector turístico.
- ¿Cómo mejorar la eficiencia del sistema de comercialización agrícola?
- ¿Cómo incrementar el cumplimiento de la demanda creciente de productos agrícolas con destino al turismo?

El **objetivo** de este trabajo es contribuir al perfeccionamiento de la comercialización de los productos agrícolas con destino al turismo de Granma.

### **Población y Muestra:**

El trabajo se realizó en la Unidad Empresarial de Base (UEB) Frutas Selectas Granma se crea mediante la Resolución 54/2009, está ubicada en carretera central vía Santiago de Cuba a 5½ km de Bayamo capital de la provincia de Granma. Desde sus inicios ha estado dirigida a comercializar productos agropecuarios con destino al turismo en Granma.

Para cumplimentar este objetivo la organización ha trabajado en fortalecer los factores internos tales como: el logro de una cultura en la comercialización, elevar los valores éticos del personal y su desempeño a partir de la gestión del conocimiento y la capacitación de los trabajadores y directivos, todo en un contexto externo que se ha caracterizado por limitaciones de recursos materiales y financieros, pero al mismo tiempo en un entorno de crecimiento sostenido del turismo.

En función de eso la alta dirección de la Empresa enfoca su visión de futuro en ser una organización eficiente, eficaz y rectora de la comercialización al turismo, partiendo en primer lugar de implementar, mantener y mejorar continuamente su sistema de comercialización con destino al turismo.

### **Materiales y métodos**

Para realizar el trabajo e identificar las principales insuficiencias que limitan la comercialización de productos agrícolas con destino al turismo en Granma se les aplicó una encuesta a los clientes de Frutas selectas en Granma (El Complejo Marea del Portillo perteneciente a Cubanacán, Hotel Sierra Maestra, Hotel Royalton, Hotel Guacanayabo, Villa Bayamo, organismo priorizados de Educación y Salud y el sector poblacional). La encuesta a los clientes

### *La comercialización de productos agrícolas con destino al turismo*

se realizó a partir un muestreo no probabilístico por cuotas, teniendo en cuenta que se seleccionaron de forma intencional los cinco clientes más importantes para el desarrollo de esta investigación desglosado en dos cuotas pertenecientes a Cubanacan e Isla Azul.

La UEB Frutas Selectas Granma le concede una gran importancia al turismo, como principal cliente, porque demanda altos volúmenes de productos agrícolas, lo que obliga a la organización a realizar una mayor gestión de compra a los productores, ya que en muchos casos no se satisface en tiempo y forma la creciente demanda de ese sector. El perfeccionamiento de la gestión comercial de la UEB contribuye a incrementar los niveles de venta de la Unidad y por consiguiente se traduce en mayor eficiencia y eficacia en la gestión económica.

Par identificar las principales insuficiencias de la comercialización de productos agrícolas con destino al turismo en Granma se realizaron además entrevistas no estandarizadas, individuales y grupales a 15 cuadros de la Empresa Nacional de Frutas Selectas de 21 total para un 71.4%, de 11 especialistas de la UEB fueron entrevistados 8 para un 72.7%, de 64 trabajadores se entrevistaron 21 para un 32.8%, de los 67 productores identificados en bases productivas que tributan a Frutas Selectas se entrevistaron a 17 para un 26.6% y de los 29 cuadros de la Delegación Provincial de la Agricultura en Granma se entrevistaron a 5 para un 17.2%. Sirvieron como base además informes, reuniones, encuentros técnicos entre productores, comercializadores y clientes y la observación científica en todo el proceso de comercialización. Para resolver las insuficiencias detectadas con la aplicación de las técnicas aplicadas se perfeccionó el procedimiento de comercialización con destino al turismo y comenzó su introducción a inicios de año 2017.

#### **Análisis de los resultados:**

#### **Síntesis del nuevo procedimiento de comercialización de productos agrícolas con destino al turismo y sus resultados parciales después de un año de ser aplicado.**

En el nuevo Procedimiento de perfeccionamiento de Comercialización de productos agrícolas con destino al turismo fue y puesto en práctica a inicios de 2017, en el mismo se erradicaron muchas de las insuficiencias identificadas y además se modificó su estructura lo que permite una fácil comprensión y aplicación del mismo. Este procedimiento cuenta de dos etapas que son la Gestión de Compras y la Gestión de Ventas. La primera etapa consta de 5 fases y la segunda está integrada por 5 fases y la penúltima fase consta de 4 pasos.

## **1.- Primera etapa. Gestión de Compras**

### **Fase 1** Preparación metodológica.

Tiene como propósito describir la metodología a seguir para Organizar la Planificación, Contratación, Ejecución y Control de las compras de productos agropecuarios y forestales.

### **Fase 2** Planificación.

La planificación en esta fase se realiza teniendo en cuenta las indicaciones de la Empresa Nacional de Frutas Selectas, el especialista principal de compras de la UEB utilizando los técnicos en gestión de compras subordinados ejecutan las siguientes acciones:

- a) Identificar los surtidos de productos en los territorios que atienden para el año objeto de planificación a partir de consolidar las demandas presentadas por los clientes.
- b) Actualizar el potencial productivo con que cuenta cada municipio, efectuando las conciliaciones necesarias con cada una de las formas productivas radicadas en los mismos.
- c) Elaborar el balance de productos del territorio, determinando:
  - Los niveles a satisfacer de las demandas del turismo y del resto de los organismos.
  - Los niveles de productos que no se pueden satisfacer en el territorio se solicitan a la Empresa.
  - Las capacidades de frío necesarias para dar respuesta a las demandas del turismo y del resto de los organismos, según la estacionalidad de los mismos.
- d) Mantener actualizado los expediente de las formas productivas, considerando dentro del mismo:
  - Las incidencias de la contratación de años anteriores.
  - Los diferentes surtidos que ofrece, el área disponible sembrada, el tipo de suelo, el sistema de riego, la situación de la sanidad vegetal, la calidad de los productos entregados y el cumplimiento de las fechas de entrega, así como cualquier otra información de interés por cada productor.
- e) Los resultados de lo que se pretende contratar por la UEB, según el balance elaborado, se informará por escrito a la Delegación Provincial de la Agricultura, a las direcciones de las empresas agropecuarias, a las formas productivas agrícolas, la ANAP del territorio, así como a

la Dirección Nacional de Comercialización de la Empresa, en las fechas que disponga el calendario del Plan elaborado por el área de Planificación de la Empresa.

f) Realizar coordinación previa con las formas productivas que se pretende contratar su producción, relacionando los nombres de los productores especializados o no, así como determinando surtidos de productos, volumen de estos y las fechas previstas para el acopio, entregando los planes de siembras y producción en los modelos establecidos, con las sugerencias que se considere.

g) Mantener actualizados al Consejo de Dirección de la UEB acerca de la marcha y ejecución de todo el proceso para adoptar oportunamente las medidas necesarias que garanticen la ejecución del mismo, así como aprobando sus resultados como Plan de Compras de la UEB a presentar a la Empresa en las fechas que se establezcan en el calendario de planificación que elabore al respecto.

**Fase 3** Contratación.

El Especialista Principal de Compras de la UEB utilizando los técnicos en gestión de compras subordinados ejecutan las siguientes acciones:

a) Coordinar con el Consultor Legal de la UEB los pormenores de la contratación, correspondiéndose este con las regulaciones vigentes o las que indique la Empresa Nacional de Frutas Selectas y la Delegación de la Agricultura al respecto.

b) Establecer las relaciones contractuales con las formas productivas, siendo responsables de garantizar en tiempo las proformas de contratos necesarios de la Entidad y llevarán implícito los compromisos que asumen los productores con las entregas de productos en las fechas convenidas.

c) Establecer en las cláusulas generales de los mismos lo siguiente:

- Como primera prioridad se contratarán productos aptos para el consumo humano, de calidad extra o primera, especificando para cada producto la norma de calidad que lo regula y los parámetros que debe cumplir.
- La cantidad en kilogramos de cada producto contratado.
- Las fechas de entrega y los horarios para la recogida de cada producto contratado.
- Lugar de entrega del productor.
- Los precio en CUP y CUC cuando corresponda, así como especificación de los términos de pago.

- Establecer las reclamaciones en caso de producirse incumplimientos en las fechas de entrega o por la calidad establecida.
  - Cada contrato debe llevar los anexos de calidad de los productos a contratar y los precios a los que se pacte contratar estos.
- d) Establecer en los contratos con los Módulos de Cultivos Protegidos, la precisión de los aspectos siguientes:
- En los productos a sembrar deben incluirse además de los tradicionales, tomate, pimiento, pepino y otros que en el verano o bien en el invierno no se producen a cielo abierto, tales como melón, sandías, lechuga, acelga, col, cebolla, berenjena, etc.
  - Los planes de siembras deberán precisarse por productos, la cantidad semanal y la calidad de los productos a comprar, según los parámetros de calidad vigentes.
  - Se deberá precisar en todos los casos que los productos tienen que estar aptos para el consumo humano. Los productos estarán exentos de sustancias objetables acorde con las buenas prácticas agrícolas y las normas establecidas para este fin.
  - Se exigirá la inspección sistemática de los módulos por parte de Sanidad Vegetal, disponiendo los mismos de los historiales de campo donde se reflejen los productos fitosanitarios utilizados, sus dosis y fechas de aplicación.
  - En todos los casos se identifican las producciones provenientes de cada casa de cultivo por su calidad, identificando los envases con el objetivo de lograr la trazabilidad de las producciones.
  - Se precisará el tipo de envase a utilizar para el acopio de cada producto, así como la hora de realizar las cosechas.
  - Las facturas se entregarán junto con las producciones en el lugar que establezca el productor.
- e) Informar de la conclusión del proceso de contratación a la Delegación Provincial de la Agricultura, Empresas Agropecuarias cuyas formas productivas estén comprometidas en las entregas, así como a la Dirección Nacional de Comercialización de la Empresa, mediante el empleo de los modelos contenidos en el registro Información de Producción y Compras.

#### **Fase 4** Ejecución de las Compras

- Los compradores de la UEB son los encargados de dar seguimiento a la trazabilidad de los productos contratados e informar al Especialista Principal de Compras de cualquier situación que pueda afectar lo contratado.



### *La comercialización de productos agrícolas con destino al turismo*

- De enviar con tiempo suficiente a las diferentes formas productivas los envases para el acopio de los productos, para ello planifican el transporte, acorde con las fechas y horarios pactados y exigirán al productor el cumplimiento de los parámetros de calidad del producto pactado en el contrato.
- De verificar que las facturas estén elaboradas de forma clara, legible y con todos los datos expresados en este cuerpo legal para su posterior tramitación.
- Son los responsables de la custodia de toda la documentación generada por el acto de compra (Conduce del Transporte, Factura de Compra y Certificado de Libre Tránsito de Sanidad Vegetal) y de las mercancías, hasta el área de recepción de la nave o almacén de productos agropecuarios donde se realiza la recepción.

#### **Fase 5** Registros

Se registra el expediente de los contratos de compras para las formas productivas y contiene toda la documentación relacionada con el proceso de contratación. Se conserva por un período de 5 años.

### **2.- Segunda etapa.** Gestión de Ventas

#### **Fase 1** Preparación Metodológica

Describe la metodología a seguir para organizar la planificación, la contratación, la ejecución y el control de las ventas de productos agropecuarios y forestales en correspondencia a la demanda del turismo.

#### **Fase 2** Planificación

A partir de las indicaciones de la Empresa Nacional el Especialista Principal de Ventas de la UEB ejecuta las siguientes acciones:

- Recibir las demandas de productos para el año objeto de planificación presentada por las Cadenas del MINTUR y otros clientes, determinando las necesidades a satisfacer por surtidos de productos y territorios.
- Elaborar la propuesta del Plan de Ventas inicial de la UEB en físico y valor en ambas monedas (CUP y CUC), abierto por productos y meses.
- Enviar la propuesta de Plan de Ventas de la UEB al especialista principal de ventas de la Dirección Nacional de Comercialización de la Empresa.
- El especialista principal de ventas de la Dirección Nacional de Comercialización de la Empresa, consolida las cifras recibidas por todas las UEB y conforma el Plan de Ventas en ambas monedas para cada UEB, se realizan los despachos con los Directores de las

UEB y se aprueba definitivamente el Plan de Ventas por UEB en ambas monedas, y se entrega al Grupo Empresarial Agrícola.

- El Especialista Principal de Ventas de la UEB, con el plan aprobado por la empresa, concilia con el área de Compras de la UEB las disponibilidades de productos frescos, de frío, industrializados e importados, con el fin de balancear en cantidad, surtidos y períodos de las demandas preliminares de los clientes.

### **Fase 3**      Contratación

El Especialista Principal de Ventas coordina con el Consultor Legal de la UEB los detalles del proceso de contratación según la legislación vigente, así como las indicaciones recibidas por la Empresa Nacional y Delegación de la Agricultura.

- A partir de las proformas de contratos establecidas se elaboran los anexos con las cifras en kilogramos abiertas por productos y meses y se negocia con los clientes.
- Después de la negociación se aprueban los contratos económicos, aclarándose en ellos como cláusulas de los mismos lo siguiente:
  - Que dichas cifras sean revisadas por ambas partes con carácter mensual, con vistas a hacer los ajustes que sean necesarios. (días, horarios y lugares de entregas, términos de pago, reclamaciones a establecer en caso de incumplimientos y otros anexos con los listados de precios establecidos para la compra de los productos pactados, así como la calidad de los productos a entregar)
- El especialista principal de ventas de la UEB, emitirá un parte semanal del cumplimiento del proceso de contratación en físico y valores por cada instalación hotelera, cadena hotelera y organismos autorizados, y lo enviará a la Dirección Nacional de Comercialización de la Empresa.

### **Fase 4**      Ejecución de las Ventas

El Especialista Principal de Ventas de la UEB, tramita las necesidades de envases con el Técnico de ATM de la UEB, para la comercialización de los productos (cajas de cartón, bolsas, etiquetas, potes, sacos y otros según sea requerido). Coordinan diariamente con el Técnico de Transporte de la UEB la transportación para la comercialización de los productos contratados, que debe contar con los requerimientos de calidad establecidos para ello, ordenando la misma por tripulaciones y rutas acorde con la ubicación de los clientes.

### *La comercialización de productos agrícolas con destino al turismo*

Las ventas se realizarán fundamentalmente en correspondencia con lo planificado y contratado entre las partes y las solicitudes se tramitan a través del Punto de Dirección de la UEB.

Paso 1: Venta en las instalaciones de clientes (venta sobre camión amparado por el contrato con el cliente y la verificación y control del proceso)

Paso 2: Ventas en la UEB. (Venta en la nave de almacenamiento, amparado por el contrato con el cliente y la verificación y control del proceso)

Paso 3: Ejecución de Ventas de Productos Importados por la empresa importadora ITH. (Amparado por el contrato con el cliente y la verificación y control del proceso)

Paso 4: El especialista Principal de Ventas de la UEB controla que se conformen los expedientes de los clientes, teniendo en cuenta (Número del cliente, Contrato o certificado con los datos del mismo, Ficha del cliente, Facturas, Actas de conciliación, Copia del sub mayor del cliente y otros documentos)

#### **Fase 5** Registros

- Registra el expediente de los clientes.
- El Plan Anual de Ventas.
- Informe Comercial del área de ventas mensualmente.

Los resultados parciales de la aplicación del nuevo procedimiento se presentan en la Tabla 1 donde se puede observar que las frutas alcanzan la cifra de 78 275 kg y disminuyen un 13.57% con respecto al año anterior, representa en cifras absolutas 11 871 kg y los cítricos alcanzan la cifra de 22 359 kg y disminuyen un 9.53% con respecto al año anterior, representa en cifras absolutas 2 355 kg, estas disminuciones están motivadas fundamentalmente porque el sistema de compras hay organizado mejor, aún no asegura el trabajo con los productores para que vendan sus productos a Frutas Selectas, por tal razón, aún no responde a las necesidades e incrementos paulatinos del Turismo y las resoluciones de precios no siempre tienen en cuenta las características de los productos que se demandan para el turismo.

Los vegetales y hortalizas alcanzan la cifra de 137 413 kg en ventas presentó una variación porcentual positiva del 30.76% y representa en cifras absolutas 32 329 kg y las viandas alcanzan la cifra de 78 320 kg mostrando un incremento del 4.44% y representa en cifras absolutas 3 332 kg, estos genéricos presentan una situación muy favorable con respecto al año anterior.

No obstante se incumplieron varios surtidos como por ejemplo el ajo que de los 2 717 kg demandados por el turismo no se les comercializó, siendo la causa fundamental el bajo precio de compra a las formas productivas que se aprobó por el Ministerio de Finanzas y Precios donde los productores no estuvieron de acuerdo y por tal razón no lo sembraron, de la cebolla guardada en frigorífico en el periodo abril – julio solamente se aseguró el 72.8% de la demanda, el melón se cubrió solo al 61.4%, de igual forma el pimiento con el 76.3%, la col con el 58.8%, la zanahoria al 64.6%, la acelga con el 20.5 %, la habichuela al 65.8%, el tomate C/C con el 69.3%, el boniato al 56.9%, el ñame al 13.5% y el plátano vianda con el 18.8 %.

Tabla 1. Comportamiento de las ventas físicas al turismo en Granma en los años 2016 y 2017.

Genéricos	UM	2017			2016			Variación	
		Plan	Real	%	Plan	Real	%	Absoluta	Porcentual
		1	2	3	4	5	6	2-5	(7/5)*100
Frutas	Kg	48170	78275	162	75707	90146	121	-11871	-13.17
Cítricos	Kg	19185	22359	117	20635	24714	119	-2355	-9.53
Vegetales y hortalizas	Kg	134624	137382	102	100608	105084	104	32329	30.76
Viandas	Kg	55987	78320	140	77140	74988	97	3332	4.44
Granos	Kg	10123	24155	239	10246	17991	175	6164	34.26
Cerdos	Kg	3457	3699	107	2910	5394	185	-1695	-31.42
Industrializados	Kg	34359	38065	111	-	12370	-	25695	207.72
Otros	Kg	1948	8757	450	2613	12104	463	-3347	-27.65
Total	Kg	307853	391012	127	289850	342791	118	48221	14.08

Fuente: Mora, G. I. Procedimiento para el perfeccionamiento de la Gestión Comercial en la UEB Frutas Selectas Granma. Tesis de maestría en opción al título académico de Máster en Contabilidad gerencial. Bayamo. 2018 p.36

Como se puede apreciar en la información contenida en la Tabla 2 se muestra que el comportamiento de los indicadores económicos y financieros en el año 2017 fue muy favorable con relación al año 2016.

Como se puede observar desde el punto de vista económico, los niveles de ventas alcanzados tanto en CUC como en CUP por la UEB Frutas Selectas Granma en el año 2017 son cifras

*La comercialización de productos agrícolas con destino al turismo*

superiores a las obtenidas en el 2016 para un incremento un incremento en el año 2017 con respecto al año 2016 de 72.4 y 1310.7 MP en CUC y CUP respectivamente.

Este comportamiento de las ventas originó un ascenso positivo de la utilidad de 574.4 MP en el año 2017 con respecto al año 2016 y lógicamente este resultado de la utilidad incidió en que por cada peso de inversión la UEB generara 0.42 pesos de utilidad en el año 2017, excediendo el año anterior en 0.11 pesos. La productividad por trabajador es otro indicador que muestra un resultado favorable de 40 204 pesos, pues supera al año 2016 en 1 140 pesos, este resultado está motivado por el incremento satisfactorio del valor agregado bruto, ya que este superó al año 2016 en 309.7 MP.

**Tabla 2. Principales indicadores económicos y financieros en el 2017 y 2016.**

Indicadores	U/M	Real		Desviaciones (2017-2016)	% (2017/2016)
		2016	2017		
Ventas CUC	MP	621.2	693.6	72.4	111.7
Ventas CUP	MP	4 458.9	5 769.6	1 310.7	129.4
Utilidad	MP	707.1	1 281.5	574.4	181.2
Producción Mercantil	MP	2 881.7	3 777.8	896.1	131.1
Productividad por trabajador	Pesos	39 064.0	40 204.0	1 140.0	102.9
Valor Agregado Bruto	MP	2 343.8	2 653.5	309.7	113.2
Capital de trabajo	MP	1000.1	867.0	(-133.1)	86.7
Liquidez general	Pesos	2.13	1.56	(-0.57)	73.2
Rentabilidad Económica	Pesos	0.31	0.42	0.11	135.5

Fuente: Mora, G. I. Procedimiento para el perfeccionamiento de la Gestión Comercial en la UEB Frutas Selectas Granma. Tesis de maestría en opción al título académico de Máster en Contabilidad gerencial. Bayamo. 2018 p.39

Por otra parte, la posición financiera muestra que por cada peso de deudas a corto plazo la UEB contó 1.56 pesos de activos circulantes para hacerlo frente en el año 2017, resultado que disminuyó en 0.57 pesos con respecto al año 2016. Un comportamiento similar lo experimentó el capital de trabajo, sin embargo ambos indicadores a pesar de haber descendido se encuentran en un rango correcto, pues para el año 2016 existía un exceso de liquidez.

El resultado parcial de la aplicación del nuevo procedimiento de comercialización en la UEB Frutas Selectas Granma en el año 2017, presentó en general una situación favorable con

respecto al 2016, en lo fundamental se incrementan las ventas totales físicas al turismo, se alcanzan niveles superiores en los vegetales y las viandas.

En los resultados económicos de igual forma en el año 2017 los niveles de ventas alcanzadas en ambas monedas, constituyeron incrementos financieros significativos, lo que creó una situación muy favorable para la UEB y en particular para los principales indicadores económicos y de eficiencia; la productividad por trabajador y el valor agregado bruto incrementaron con relación al 2016, el capital de trabajo tuvo un comportamiento favorable similar al pasado año, la liquidez está en un rango correcto y también se disminuyó el riesgo a valores aceptables. Los gastos disminuyen considerablemente y se alcanzan niveles superiores de utilidad.

## **CONCLUSIONES**

- Con el trabajo realizado se detectó que los problemas más significativos en relación con la comercialización de productos agropecuarios con el turismo en Granma son los incumplimientos de los contratos por parte de las bases productivas, la aplicación de precios de compra de productos agropecuarios no acordes a las exigencias del turismo, contar con un viejo, ineficiente y técnicamente deteriorado parque de vehículos para realizar las actividades de acopio y distribución de productos a las instalaciones turísticas, muchas veces inapropiados en capacidad y tamaño para abastecer hoteles en las zonas urbanas del territorio, no se garantiza el flujo productivo hacia delante como lo exigen las normas internacionales. La infraestructura de beneficio de productos en la Nave Comercial no está a la altura de la exigencia y el estándar de calidad que hoy exige el sector turístico.
- Los resultados parciales de aplicación de un perfeccionado procedimiento de comercialización de productos agrícolas con destino al turismo en Granma muestra un crecimiento de las ventas totales de productos agrícolas en físico, de 342791 Kg en el 2016 a un 391012Kg en el 2017, 14.08%. Esto proporcionó un incremento de las utilidades del 181.2% en el 2017 con respecto al 2016. Lo que muestra los resultados positivos del procedimiento empleado.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

1. Abott, J. C. (1987), Mejora del mercadeo en el mundo en desarrollo. Colección FAO No. 37, Roma, p.1

2. Arias, S. C. (2006) La comercialización de productos agrícolas del sector cooperativo en la provincia de Granma. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Económicas. La Habana.
3. Ayala, C. H. (1990): Notas sobre el turismo en Cuba, CEEC, UH, Cuba.
4. Dixie G. (2006) Comercialización de productos agrícolas. Guía de extensión en comercialización, FAO, Roma.
5. Documentos Básicos para el funcionamiento de los Mercados Agropecuarios y Puntos de Ventas Estatales, (2003). La Habana.
6. FAO. (1989). Manual para el mejoramiento del manejo poscosecha de frutas y hortalizas (en línea). Santiago, CH. Consultado 28 abr. 2012. Disponible en <http://www.fao.org/docrep/x5056S/x5056S00.htm#Contents>
7. Kotler, P. y Colectivo de Autores (2006) Dirección de Marketing (Edición del Milenio), Editorial Félix Varela, La Habana, Cuba.
8. Mojena C. R. (2014) Plan de acción para mejorar la comercialización de productos Agropecuarios en mercados Estatales de Granma. Trabajo de Diploma.
9. Mora, G. I. (2018) Procedimiento para el perfeccionamiento de la Gestión Comercial en la UEB Frutas Selectas Granma. Tesis de maestría en opción al título académico de Máster en Contabilidad gerencial. Bayamo.
10. Rodríguez, K. R. (2012) Estrategia de comercialización de los productos agrícolas para el perfeccionamiento de la gestión económica en el establecimiento de Acopio de Jiguaní .Tesis de maestría en opción al título de máster en Contabilidad Gerencial.