



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y EMPRESARIALES  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**Análisis descriptivo de las exportaciones de cacao ecuatoriano y los factores que caracterizan la competitividad del sector cacaotero en el cantón San Francisco de Pueblo Viejo; período 2015-2019.**

**AUTORA:**

**Moran Veloz, Karla Elizabeth**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de  
Licenciada en Administración de Empresas**

**TUTORA:**

**Ing. Traverso Holguín Paola Alexandra, Mgs.**

**Guayaquil, Ecuador**

**23 de febrero del 2021**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y  
EMPRESARIALES  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por **Karla Elizabeth Moran Veloz** como requerimiento para la obtención del título de **Licenciada en Administración de Empresas**.

**TUTORA**

f. \_\_\_\_\_

**Ing. Traverso Holguín Paola Alexandra, Mgs.**

**DIRECTORA DE LA CARRERA**

f. \_\_\_\_\_

**Econ. Pico Versoza Lucia Magdalena, Mgs.**

**Guayaquil, a los 23 días del mes de febrero del año 2021**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y  
EMPRESARIALES**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

## **DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

**Yo, Moran Veloz, Karla Elizabeth**

### **DECLARO QUE:**

El Trabajo de Titulación: **Análisis descriptivo de las exportaciones de cacao ecuatoriano y los factores que caracterizan la competitividad del sector cacaotero en el cantón San Francisco de Pueblo Viejo; período 2015-2019**, previo a la obtención del título de **Licenciada en Administración de Empresas**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, a los 23 días del mes de febrero del año 2021**

**LA AUTORA**

f. \_\_\_\_\_  
**Moran Veloz, Karla Elizabeth.**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y  
EMPRESARIALES  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

## **AUTORIZACIÓN**

**Yo, Moran Veloz, Karla Elizabeth**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **Análisis descriptivo de las exportaciones de cacao ecuatoriano y los factores que caracterizan la competitividad del sector cacaotero en el cantón San Francisco de Pueblo Viejo; período 2015-2019**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 23 días del mes de Febrero del año 2021**

**LA AUTORA:**

f. \_\_\_\_\_  
**Moran Veloz, Karla Elizabeth**

## REPORTE URKUND

**URKUND**

Documento: [KARLA.MORAN\\_100%.pdf](#) (D96127786)

Presentado: 2021-02-20 20:15 (-05:00)

Presentado por: karla.moran02@cu.ucsg.edu.ec

Recibido: paola.traverso.ucsg@analysis.orkund.com

Mensaje: Tesis Moran [Mostrar el mensaje completo](#)

1% de estas 94 páginas, se componen de texto presente en 15 fuentes.

Lista de fuentes	Bloques
Categoría	Enlace/nombre de archivo
	1599194475_219__Grupo1_Proyecto_SectorCacao_Final.docx
	<a href="#">TESIS MARIA FERNANDA PERRAZO 09NOV2019 V3.pdf</a>
	<a href="#">TESIS Organización rural alternativa familias cacao en Milagro.pdf</a>
	<a href="http://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/2027/1/UNESUM-ECU-COMERCIO%20EXT...">http://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/2027/1/UNESUM-ECU-COMERCIO%20EXT...</a>
	<a href="http://dspace.uhemisferios.edu.ec:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/809/An%C3%A1...">http://dspace.uhemisferios.edu.ec:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/809/An%C3%A1...</a>
	TESIS MAESTRÍA MORENO GONZALEZ MARIA GABRIELA.docx
	<a href="http://infocafes.com/portal/wp-content/uploads/2017/02/industrialcacao.pdf">http://infocafes.com/portal/wp-content/uploads/2017/02/industrialcacao.pdf</a>
	<a href="https://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca_ele/diccio_ele/diccionario/metodologiacualit...">https://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca_ele/diccio_ele/diccionario/metodologiacualit...</a>

1 Advertencias. Reiniciar. Exportar. Compartir.

f. \_\_\_\_\_

**Ing. Traverso Holguín Paola Alexandra, Mgs.**

**CI.: 0910284751**

f. \_\_\_\_\_

**Moran Veloz Karla Elizabeth**

**CI.: 0202120267**

## AGRADECIMIENTO

El poder concluir con este capítulo en mi vida me contenta de gran manera, me llevo experiencias y recuerdos maravillosos también momentos de aprendizaje, ha sido un proceso asombroso al igual que agotador, pero con el soporte de mi familia y de mis amistades, quienes han contribuido con su apoyo ha sido más llevadero sin duda.

Quiero iniciar agradeciendo a Dios por brindarme salud y permitirme vivir esta etapa, a mis padres Eulalia Veloz y Clever Moran por ser ese sostén en mi vida, por incentivar me a ser mejor, por enseñarme que cada esfuerzo tiene sus resultados. De igual manera agradecer a mis hermanos Liseth y Clever A. Morán, por su confianza, su motivación y su calidez conmigo.

Así mismo, a mi mejor amiga, Andrea Ronquillo por estar siempre presente, desde el inicio de esta vivencia.

## **DEDICATORIA**

Este proyecto al cual le he aplicado tiempo, esfuerzo y compromiso es muy importante para mí, quiero dedicar este trabajo a mis padres por su apoyo constante y su ayuda para alcanzar esta meta.



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

f. \_\_\_\_\_  
Mgs., Lucía Magdalena Pico Versoza, Econ.  
DECANA O DIRECTORA DE CARRERA

f. \_\_\_\_\_  
**Econ. Arévalo Avecillas, Danny, PHD**  
COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

f. \_\_\_\_\_  
**Ing. Said Diez Farhat, Ph. D**  
OPONENTE



## CALIFICACIÓN

Guayaquil, 23 de Febrero del 2021

**Economista**

**Danny Arévalo Vecillas COORDINADOR UTE B-2020 ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
En su despacho.**

De mis consideraciones:

Yo, Ingeniera **PAOLA ALEXANDRA TRAVERSO HOLGUÍN**. Docente de la Carrera de Administración de Empresas, designada TUTORA del proyecto de grado de **KARLA ELIZABETH MORAN VELOZ**, cúmplese informar a usted, señor Coordinador, que una vez que se han realizado las revisiones al **100%** del avance del proyecto **avaló** el trabajo presentado por la estudiante, titulado **“Análisis descriptivo de las exportaciones de cacao ecuatoriano y los factores que caracterizan la competitividad del sector cacaotero en el cantón San Francisco de Pueblo Viejo; período 2015-2019”** por haber cumplido en mi criterio con todas las formalidades.

Este trabajo de titulación ha sido orientado al **100%** de todo el proceso y se procedió a validarlo en el programa de **URKUND** dando como resultado un **1%** de plagio.

Cabe indicar que el presente informe de cumplimiento del Proyecto de Titulación del semestre B-2020 a mi cargo, en la que me encuentro designada y aprobada por las diferentes instancias como es la Comisión Académica y el Consejo Directivo, dejo constancia que los únicos responsables del trabajo de titulación “Análisis descriptivo de las exportaciones de cacao ecuatoriano y los factores que caracterizan la competitividad del sector cacaotero en el cantón San Francisco de Pueblo Viejo; período 2015-2019” somos la Tutora **PAOLA ALEXANDRA TRAVERSO HOLGUÍN** y la Srta. **KARLA ELIZABETH MORAN VELOZ**, y eximo de toda responsabilidad al coordinador de titulación y a la dirección de carrera. La calificación final obtenida en el desarrollo del proyecto de titulación fue: **10/10**; Diez sobre Diez.

Atentamente,



**PAOLA ALEXANDRA TRAVERSO HOLGUÍN**  
PROFESOR TUTOR-REVISOR PROYECTO DE GRADUACIÓN



**KARLA ELIZABETH MORAN VELOZ**

## ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS .....	XIV
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	XVII
RESUMEN.....	XX
ABSTRACT.....	XXI
INTRODUCCIÓN .....	2
Antecedentes de la investigación .....	3
Planteamiento del problema.....	4
Justificación de la investigación .....	14
Justificación Personal.....	14
Justificación Académica.....	14
Justificación Social.....	14
Objetivos .....	15
Objetivo general.....	15
Objetivo específicos .....	.....
.....	.....
.....	.....
Hipótesis.....	16
Limitación y delimitación .....	16
Limitaciones.....	16
Delimitación.....	16
Capítulo I.....	17
Revisión de la literatura .....	17
Marco teórico .....	17
Teoría de la Ventaja Absoluta.....	17

Teoría de la Ventaja Comparativa.....	18
Teoría de la Ventaja Competitiva .....	18
Marco conceptual .....	19
La agricultura .....	19
Buenas prácticas agrícolas .....	20
Sector primario.....	20
Producción de cacao en el Ecuador.....	21
Proceso técnico del ciclo en la cadena de valor del cacao Ecuatoriano.....	22
Asociaciones de agricultores en el Ecuador.....	30
Economía agrícola.....	31
Competitividad.....	32
Tecnificación agrícola.....	33
Tecnología.....	33
Estructura organizacional.....	34
El cacao como commodity .....	34
Comercio exterior.....	35
Exportaciones .....	35
Balanza comercial .....	35
Marco referencial .....	35
Marco Legal .....	46
Título I.....	46
De la institucionalidad en materia de comercio exterior.....	46
Título II .....	48

Del desarrollo productivo de la economía popular, solidaria y comunitaria. ....	48
Título III.....	49
Incentivos para el desarrollo productivo, capítulo I.....	49
La reforma al cálculo del anticipo del impuesto a la renta. ....	49
Disposiciones Reformatorias .....	50
Capítulo II .....	52
Metodología de la investigación .....	52
Identificación de las variables .....	52
Diseño de investigación .....	54
Enfoque .....	54
Alcance.....	55
Población y muestra .....	56
Población.....	56
Muestra.....	56
Herramientas de análisis a utilizar .....	61
Capítulo III.....	63
Resultados. ....	63
Análisis descriptivo de las exportaciones de cacao Ecuatoriano dentro del período 2015-2019 y explicación de sus fenómenos.....	63
Entrevistas dirigidas a empresarios exportadores. ....	65
Análisis descriptivo de los factores que caracterizan la competitividad del sector cacaotero del cantón San Francisco de Pueblo Viejo y explicación de sus fenómenos. ....	100
Síntesis del análisis descriptivo de los resultados .....	146

Capítulo IX.....	160
Propuesta.....	160
Antecedentes .....	160
Objetivo General: .....	161
Objetivos específicos: .....	161
Justificación: .....	161
Descripción de la situación actual del área de intervención del proyecto.....	162
Esquema de la propuesta.....	164
Conclusiones .....	168
Recomendaciones.....	171
Referencias.....	172
Anexos.....	183

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Ghana exporta hacia el mundo - Toneladas .....	9
Tabla 2. Ecuador exporta hacia el mundo - Toneladas .....	10
Tabla 3. Ghana exporta hacia el mundo - Miles de dólares .....	11
Tabla 4. Ecuador exporta hacia el mundo - Miles de dólares .....	12
Tabla 5. Resumen del Marco Referencial .....	40
Tabla 6. Resumen del Marco Referencial (continuación).....	41
Tabla 7. Resumen del Marco Referencial (continuación).....	42
Tabla 8. Resumen de Marco Referencial (continuación).....	43
Tabla 9. Resumen de Marco Referencial (continuación).....	44
Tabla 10. Resumen de Marco Referencial (continuación).....	45
Tabla 11. Operacionalización de las variables .....	53
Tabla 12. Diferencias entre investigación cualitativa y cuantitativa.....	55
Tabla 13. Descripción de las 29 empresas asociadas a Anecacao sujetas a estudio. .59	
Tabla 14. Exportaciones y valores F.O.B. de las 29 empresas exportadoras asociadas a Anecacao .....	63
Tabla 15. Uso de productos orgánicos, biodegradables, no transgénicos.....	100
Tabla 16. Uso de agroquímicos para tratamiento del cultivo.....	101
Tabla 17. Implementación de equipos tecnológicos para operaciones comerciales.103	
Tabla 18. Sistemas de seguridad. ....	104
Tabla 19. Proceso de fumigación .....	105
Tabla 20. Herramientas utilizadas para la poda de árbol de cacao. ....	106
Tabla 21. Sistema de riego.....	108

Tabla 22. Implementación de maquinaria.....	109
Tabla 23. Capacitaciones sobre manejo de cultivo o tecnificación agrícola por instituciones públicas o privadas.....	110
Tabla 24. Instituciones que imparten capacitaciones.....	112
Tabla 25. Capacitaciones sobre tecnificación.....	113
Tabla 26. Frecuencia en que recibe capacitaciones.....	114
Tabla 27. Perspectiva personal de la frecuencia en que deberían recibir capacitaciones.....	115
Tabla 28. Capacitaciones sobre gestión administrativa, contable y tributaria básica por parte de instituciones públicas.....	116
Tabla 29. Las capacitaciones adquiridas le han traído grandes beneficios.....	117
Tabla 30. Acceso a financiamiento bancario.....	118
Tabla 31. Tipo de financiamiento que implementa.....	119
Tabla 32. Incursión en la investigación y desarrollo.....	120
Tabla 33. Germinación de semillas.....	121
Tabla 34. Experimentación con la clonación de cacao.....	122
Tabla 35. Conocimiento sobre la agricultura agroecológica sostenible.....	123
Tabla 36. Nivel de factibilidad para apegarse a la agricultura sostenible.....	124
Tabla 37. Perspectiva de inversión en investigación y desarrollo por parte del gobierno.....	125
Tabla 38. Conocimiento de proyectos que ayuden a mejorar la producción y por ende los ayude a ser más competitivos.....	126
Tabla 39. Participación en proyectos de mejora de cultivos.....	127
Tabla 40. Resultados esperados derivados de la participación en proyectos.....	128

Tabla 41. Pertenencia a alguna asociación o gremio .....	129
Tabla 42. Alianzas con exportadores .....	130
Tabla 43. Percepción de apoyo por parte del estado.....	131
Tabla 44. Conocimiento de productos orgánicos.....	133
Tabla 45. Manejo de productos sólidos .....	134
Tabla 46. Conocimiento de la variación de precios de cacao .....	135
Tabla 47. Establecimiento del precio de venta de cacao entre comprador y productor .....	136
Tabla 48. Percepción del precio que percibe el productor por la venta de cacao ....	137
Tabla 49. Percepción del productor con respecto a los exportadores acopiadores e intermediarios en cuanto a imposición de precios de cacao .....	138
Tabla 50. Percepción sobre la creación de políticas públicas para la estandarización de precios .....	139
Tabla 51. Consideración del mejor año dentro del período 2015-2019.....	140
Tabla 52. Consideración del peor año dentro del período 2015-2019.....	141
Tabla 53. Conocimiento sobre las demandas del mercado mundial con respecto al cacao.....	143
Tabla 54. Estructura contable.....	144
Tabla 55. Mantenimiento de registros, gestión de trabajadores, gestión de cuestiones técnicas, compra y venta de materiales.....	145



## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Precio productor de cacao ecuatoriano. ....	6
Gráfico 2. Precio internacional del cacao. ....	7
Gráfico 3. Pronóstico del precio del cacao.....	7
Gráfico 4. Árbol de problemas.....	13
Gráfico 5. Los cuatro factores del Diamante de Porter.....	19
Gráfico 6. Flujograma del proceso de transformación del cacao.....	27
Gráfico 7. Proceso técnico del ciclo en la cadena de valor del cacao Ecuatoriano....	29
Gráfico 8. Superficie en hectáreas de cultivo de cacao según Provincias. ....	58
Gráfico 9. Los Ríos: Productos que aportan al país. ....	58
Gráfico 10. Exportaciones en toneladas período 2015-2019 .....	63
Gráfico 11. Uso de productos orgánicos, biodegradables, no transgénicos.....	100
Gráfico 12. Uso de agroquímicos para tratamiento del cultivo. ....	102
Gráfico 13. Implementación de equipos tecnológicos para operaciones comerciales. .....	103
Gráfico 14. Sistemas de seguridad.....	105
Gráfico 15. Proceso de fumigación.....	106
Gráfico 16. Herramientas utilizadas para la poda de árbol de cacao. ....	107
Gráfico 17. Sistema de riego.....	108
Gráfico 18. Implementación de maquinaria.....	109
Gráfico 19. Capacitaciones sobre manejo de cultivo o tecnificación agrícola por instituciones públicas o privadas.....	111
Gráfico 20. Instituciones que imparten capacitaciones.....	112

Gráfico 21. Capacitaciones sobre tecnificación. ....	113
Gráfico 22. Frecuencia en que recibe capacitaciones. ....	114
Gráfico 23. Perspectiva personal de la frecuencia en que deberían recibir capacitaciones .....	115
Gráfico 24. Capacitaciones sobre gestión administrativa, contable y tributaria básica por parte de instituciones pública.....	116
Gráfico 25. Las capacitaciones adquiridas le han traído grandes beneficios.....	117
Gráfico 26. Acceso a financiamiento bancario. ....	118
Gráfico 27. Tipo de financiamiento que implementa.....	119
Gráfico 28. Incursión en la investigación y desarrollo. ....	120
Gráfico 29. Germinación de semillas.....	121
Gráfico 30. Experimentación con la clonación de cacao. ....	122
Gráfico 31. Conocimiento sobre la agricultura agroecológica sostenible.....	123
Gráfico 32. Nivel de factibilidad para apegarse a la agricultura sostenible.....	124
Gráfico 33. Perspectiva de inversión en investigación y desarrollo por parte del gobierno.....	125
Gráfico 34. Conocimiento de proyectos que ayuden a mejorar la producción y por ende los ayude a ser más competitivos.....	127
Gráfico 35. Participación en proyectos de mejora de cultivos.....	128
Gráfico 36. Resultados esperados derivados de la participación en proyectos.....	129
Gráfico 37. Pertenencia a alguna asociación o gremio. ....	129
Gráfico 38. Alianzas con exportadores .....	130
Gráfico 39. Percepción de apoyo por parte del estado.....	132
Gráfico 40. Conocimiento de productos orgánicos.....	133

Gráfico 41. Manejo de productos sólidos. ....	134
Gráfico 42. Conocimiento de la variación de precios del cacao. ....	135
Gráfico 43. Establecimiento del precio de venta de cacao entre comprador y productor. .....	136
Gráfico 44. Percepción del precio que recibe el productor por la venta de cacao. ...	137
Gráfico 45. Percepción del productor con respecto a los exportadores acopiadores e intermediarios en cuanto a imposición de precios de cacao. ....	139
Gráfico 46. Percepción sobre la creación de políticas públicas para la estandarización de precios. ....	140
Gráfico 47. Consideración del mejor año dentro del período 2015-2019. ....	141
Gráfico 48. Consideración del peor año dentro del período 2015-2019. ....	142
Gráfico 49. Conocimiento sobre las demandas del mercado mundial con respecto al cacao. ....	143
Gráfico 50. Estructura contable. ....	144
Gráfico 51. Mantenimiento de registros, gestión de trabajadores, gestión de cuestiones técnicas, compra y venta de materiales. ....	145
Gráfico 52. Factores que expresan mayor índice de abandono según la muestra sujeta a la caracterización del sector cacaotero del Cantón San Francisco de Pueblo Viejo .....	160
Gráfico 53. Esquema de la propuesta. ....	164

## RESUMEN

La presente investigación expone un análisis descriptivo de las exportaciones de cacao ecuatoriano y los factores que caracterizan la competitividad del sector cacaotero centrándose en el cantón San Francisco de Pueblo Viejo dentro de un periodo de 5 años comprendidos entre el 2015 y 2019. La investigación, es de tipo no experimental de corte longitudinal cuyo enfoque es cualitativo y cuantitativo, su alcance es de carácter descriptivo y explicativo. La mayor producción se concentra en la región del litoral en las provincias de Los Ríos, Guayas y en la región Amazónica la provincia de Sucumbíos, Orellana y Napo. Los resultados indicaron que las exportaciones han ido incrementándose anualmente cuyo punto de inflexión según la muestra escogida se dio en el año 2017 gracias al desarrollo de nuevos genotipos. Los productores del cantón San Francisco de Pueblo Viejo, mostraron una mezcla de prácticas agrícolas tradicionales y sustentables con base a su experiencia y experticia sin embargo presentan un bajo nivel de conocimiento de manejo de desechos y poca estructura organizacional, así mismo la mayor parte de productores de esta localidad tienen poco acceso a financiamiento por medio de banca privada y banca de segundo piso. Estos informes atribuyen a señalar que es uno de los cantones menos competitivos de la provincia de Los Ríos, región que a nivel nacional es una de las principales productoras de cacao en grano gracias a cantones como Babahoyo, Mocache, Valencia Ventanas y Baba, principales productores de esta provincia (MAG , 2017).

**Palabras clave:** Competitividad, Productividad, Sector primario, Cacao ecuatoriano, Exportaciones, Investigación y desarrollo.

## **ABSTRACT**

This research presents a descriptive analysis of Ecuadorian cocoa exports and the factors that characterize the competitiveness of the cocoa sector, focusing on the city of San Francisco de Pueblo Viejo within a 5-year period between 2015 and 2019. The investigation is of a non-experimental type of longitudinal cut whose approach is qualitative and quantitative, its scope is descriptive and explanatory. The highest production is concentrated in the coastal region in the provinces of Los Ríos, Guayas and in the Amazon region the province of Sucumbíos, Orellana and Napo. The results indicated that exports have been increasing annually whose turning point according to the chosen sample occurred in 2017 thanks to the development of new genotypes. The producers of the city of San Francisco de Pueblo Viejo, showed a mixture of traditional and sustainable agricultural practices based on their experience and expertise, however they present a low level of knowledge of waste management and little organizational structure, in addition most of the producers of this locality have little access to financing through private banks and second-tier banks. These reports attribute to pointing out that it is one of the least competitive cities in the province of Los Ríos, a region that at the national level is one of the main producers of cocoa beans thanks to cities such as Babahoyo, Mocache, Valencia Ventanas and Baba, main producers of this province (MAG, 2017).

**Keywords:** Competitiveness, Productivity, Primary sector, Ecuadorian cocoa, Exports, Research and development.

## INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo se demuestra un análisis descriptivo de las exportaciones de cacao ecuatoriano y los factores que caracterizan la competitividad del sector cacaotero del cantón San Francisco de Pueblo Viejo, considerando un período de cinco años desde el año 2015 al 2019. El cacao ecuatoriano es un producto de consumo internacional, donde las exportaciones están conectadas con toda la cadena productiva, contribuyendo con el 5% de la población económicamente activa del país y el 15% de la economía familiar rural costera (Anecacao, 2019). La mayor producción se concentra en las provincias de Los Ríos, Guayas, Sucumbíos, Orellana y Napo, siendo la provincia fluminense, quien ocupa uno de los primeros lugares en la producción nacional de este cultivo incidiendo en las exportaciones totales de nuestro país (Acebo et al., 2016).

Se pudo constatar por medio de una visita al departamento de Avalúos y catastros en el GAD municipal, que el cantón San Francisco de Pueblo Viejo se caracteriza por ser una región netamente agrícola, su población rural haciende a 31.574, quienes se dedican a producir arroz, soya, maíz, siendo la producción de banano y cacao los que se destinan a la exportación (Unidad de Avalúos y Catastro del cantón San Francisco de Pueblo Viejo, 2020).

Al ser el cacao uno de los productos más característicos de la región que se destinan a la exportación, es preciso plantearse la interrogante ¿cómo está caracterizada la competitividad del sector cacaotero de este cantón?, lo cual se logra realizar con la determinación de factores que ayudan a describir mejor su operatividad.

El Capítulo I, abarca el marco teórico en el que se ampara la investigación, misma que comprende de un marco conceptual con información que define aspectos ligados al sector cacaotero, el marco referencial está desarrollado con base a exportaciones y factores que caracterizan la competitividad de un rubro o sector; por ultimo tópico se incluye un marco legal que demuestra las regulaciones o formalidades con respecto al sector comercial, exportador y con la explotación de recursos. En el capítulo II, se elaboró un diseño metodológico, que condujo a la recolección de datos e información sustancial para la presente investigación. Consecuentemente en el

capítulo III, se analizó los resultados con respecto a las exportaciones de cacao ecuatoriano mediante una muestra de principales empresas exportadoras asociadas a Anecacao y los factores que caracterizan el sector cacaotero del cantón San Francisco de Pueblo Viejo por medio de tecnología, capacitación, conocimiento del mercado, financiamiento, diseño e implementación de proyectos, investigación y desarrollo, alianzas estratégicas y estructura organizacional. Como parte conclusivo en el capítulo IV, se proponen acciones estratégicas, orientadas a mejorar la competitividad y productividad de este importante sector de este cantón.

### **Antecedentes de la investigación**

El cacao es un producto reconocido y apetecido internacionalmente, es un producto de origen tropical. Ecuador cuenta con las condiciones climáticas apropiadas para la producción de este fruto, a nivel nacional se cultivan dos tipos de cacao, el CCN 51 y el cacao Arriba o cacao fino y de aroma. La mayor producción se concentra en la región del litoral en las provincias de Los Ríos, Guayas y en la región Amazónica la provincia de Sucumbíos, Orellana y Napo (Guerrero, 2020).

A nivel nacional se comercializa el producto a través de asociaciones de productores, exportadores, mayoristas e intermediarios. Esto ha generado que los precios suban engalanando este mercado para la formación de asociaciones u otros agentes para que realicen sus exportaciones a diversos países (Landin et al., 2017).

Según datos estadísticos el cacao es considerado como un producto de exportación con importante participación en la economía nacional; contribuye con el 5% de la población económicamente activa, 15% de la economía familiar rural costera, estribaciones de los Andes y parte de la Amazonia ecuatoriana (Anecacao, 2019).

Según el Ministerio de Agronomía, Acuacultura, Ganadería y Pesca (MAG) Ecuador ha crecido en un 168% su producción nacional durante los últimos 10 años, ubicándonos en el primer lugar como exportadores de cacao de América y el cuarto lugar a nivel mundial entre todos los tipos de cacao (MAG, 2020).

Según datos de la Corporación Financiera Nacional (CFN), las exportaciones nacionales de cacao están repartidas de la siguiente manera: Estados Unidos con el

29%, Holanda 13%, México 8%, Malasia 8%, Alemania 6%, Indonesia 6%, Bélgica 4% y el resto del mundo con el 26% (Corporación Financiera Nacional, 2018).

El valor Free On Board, Franco a bordo (FOB) que generan las exportaciones de cacao en grano y semielaborados es de \$47 millones. El 6.33 % corresponde a los semielaborados. Los principales destinos de estos productos fueron hacia la Unión Europea y Estados Unidos. El licor de pasta 46.94%, polvo 28.34%, manteca 23.36%, torta 1% y nibs (granos secos) con 0.36% (Anecacao, 2019).

El cacao ecuatoriano se comercializa en el mercado internacional mediante Brókers, intermediarios o directamente con empresas chocolateras. Su precio es cotizado en el mercado internacional mediante bolsa de valores como la de N.Y. y Londres. La gama de cacaos finos se negocia en mercados secundarios donde los precios son mayores a los comunes por su calidad.

El Ecuador también cuenta con una bolsa de productos, creada sin fines de lucro para mitigar ciertos esquemas tradicionales de comercio agropecuario que generaban desconfianza. La Bolsa de Productos fue autorizada para iniciar sus actividades en el país al publicarse su Estatuto en el Registro Oficial No. 703 del 9 de Junio de 1986. (Bolsa de Productos, 2020)

En cuanto al cantón San Francisco de Pueblo Viejo, región sujeta al estudio de caracterización de su competitividad en el sector cacaotero, consta de una superficie cantonal destinada a las actividades agropecuarias representando aproximadamente el 87,59 % de la superficie total correspondiente a 29 970,75 ha. Cultivos de maíz, banano y cacao dominan casi el 50 % de la superficie, precedido del arroz y la soya. Dentro de los principales rubros agrícolas de la región se señala al banano y el cacao como únicos productos de exportación, mientras que otros rubros como el arroz, la soya y el maíz, no constituyen la cartera de productos exportables sin embargo son insumos solicitados por la agroindustria. (Unidad de Avalúos y Catastro del cantón San Francisco de Pueblo Viejo, 2020)

### **Planteamiento del problema**

El Ecuador es un país que sigue dependiendo del sector primario ya que importantes ingresos provienen del sector agrícola derivado de las exportaciones de



estos productos en el extranjero. En lo concerniente a la producción de cacao somos uno de los principales productores a nivel mundial especialmente en el cultivo de cacao fino y de aroma, producto apreciado por los grandes chocolateros y confiteros de alta gama (Anecacao, 2019).

Sin embargo, la falta de inversión en el sector cacaotero genera menor competitividad, repercutiendo en las exportaciones pues no podríamos abastecer la demanda internacional. La calidad del cacao depende de una adecuada práctica agrícola desde la plantación, cuidado y cosecha mediante la implementación de un sistema que produzca frutos de alta gama y que cumpla con los estándares internacionales para su posterior venta, dándole un valor agregado.

Una de las situaciones que desencadena la falta de inversión es la carencia de oferta de productos bancarios adecuados para el tipo de productor, entorpeciendo la adquisición de los mismos, no solo por la burocracia que manejan los bancos sino también por los estándares del perfil que el agricultor debe cumplir disminuyendo la posibilidad de adquirir un préstamo.

Según datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) en su informe Agroambiental y Tecnificación Agropecuaria, la mayoría de los productores no cuentan con una fuente de financiamiento, menos del 5% accede a préstamos con la banca, puesto que varios agricultores se ven obligados a adquirir préstamos no legales por medio de los llamados chulqueros o prestamistas informales quienes cobran intereses muy altos provocando sobreendeudamiento y dejándoles con menores ingresos (INEC, 2018).

A su vez la limitación de apalancamiento financiero provoca desatenciones en las plantaciones, muchos pueden optar por reducir su capacidad productiva cultivando la mitad de sus propiedades, generándoles menores ingresos.

El precio del cacao se establece según el libre mercado mediante la influencia de la oferta y la demanda, en el caso de los oferentes nos referimos a los productores, exportadores y los demandantes a grandes corporaciones o industrias chocolateras y confiteras. Cada país tiene su modalidad de implementación de precios algunos se rigen mediante organizaciones gubernamentales, otros con base a gremios o asociaciones privadas o mixtas donde definen sus precios con respecto al cambio

climático, costos de producción y demás indicadores que vayan de la mano con el proceso productivo y factores externos que también puedan influenciar (Papacacao, 2019).

En el Ecuador el productor recibe un valor estimado con base al precio internacional establecido en su momento, generalmente los empresarios exportadores toman como referente el 95% de este valor para pagar al productor (Papacacao, 2019).

Según la Bolsa de Productos internacional de N.Y. el precio actualmente por tonelada es de \$ 2.506, entonces de este valor se considera el 95% para el productor. Adicional a esto el 5% más un premio por calidad, que es un incentivo en el precio que se otorga a los cacaos finos de alta calidad usualmente se lo lleva el exportador y rara vez el productor. En el país el precio por quintal según la bolsa de productos del Ecuador es de \$ 109, recordando que este valor varía (Bolsa de Productos, 2020).

A continuación se muestra mediante las graficas 1, 2 y 3 la variación de los precios anuales en el mercado internacional de cacao en grano CCN51 y el cacao fino de aroma:

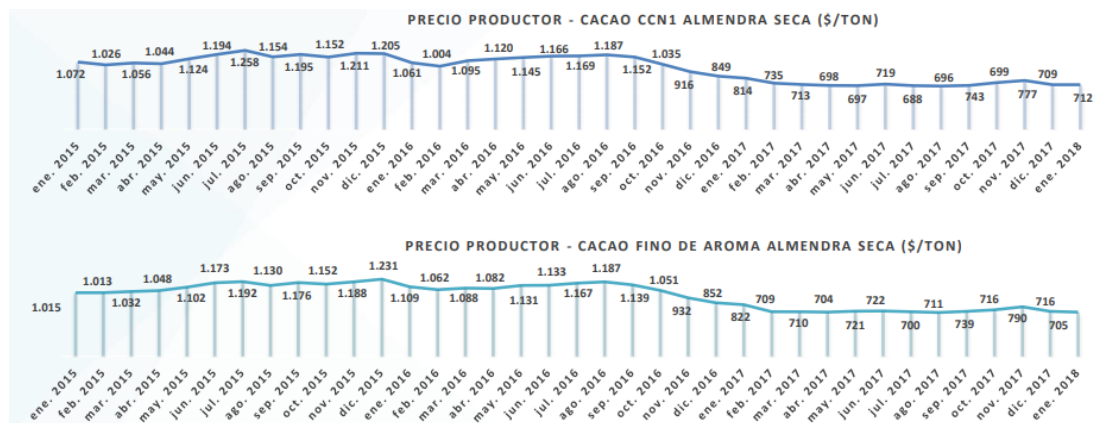


Gráfico 1.

*Precio productor de cacao ecuatoriano.*

*Nota.* Tomado de Corporación Financiera Nacional, 2018

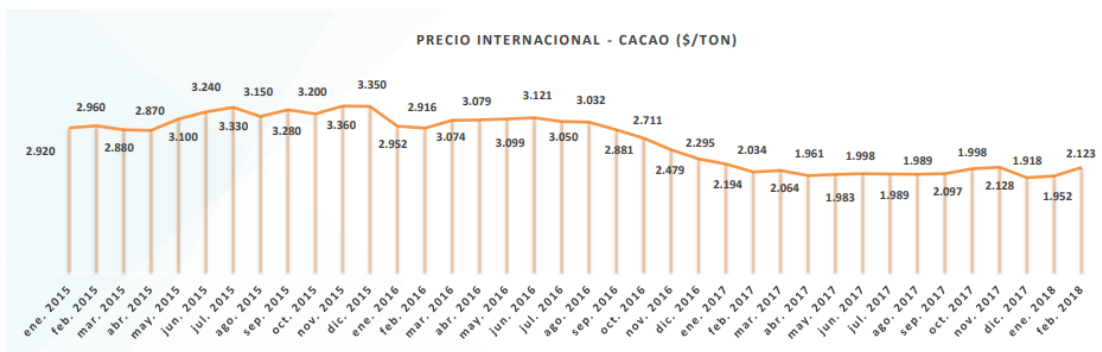


Gráfico 2.

### Precio internacional del cacao

*Nota.* Tomado de Corporación Financiera Nacional, 2018

Según información presentada en la ficha sectorial del cacao de la CFN, se puede observar mediante los gráficos 1 y 2 los precios por tonelada que recibe el productor por la venta de cacao en comparación a los precios internacionales de cacao hay una diferencia muy marcada pues el precio internacional dobla al precio nacional, esto se debe a que el productor no necesariamente es quien vende en el mercado internacional sino el acopiador o exportador por ende este debe rescatar su inversión en el ejercicio de su negocio además de que algunos se apoyan en Brokers e intermediarios por tal razón el productor recibirá menos por tonelada (CFN, 2018).

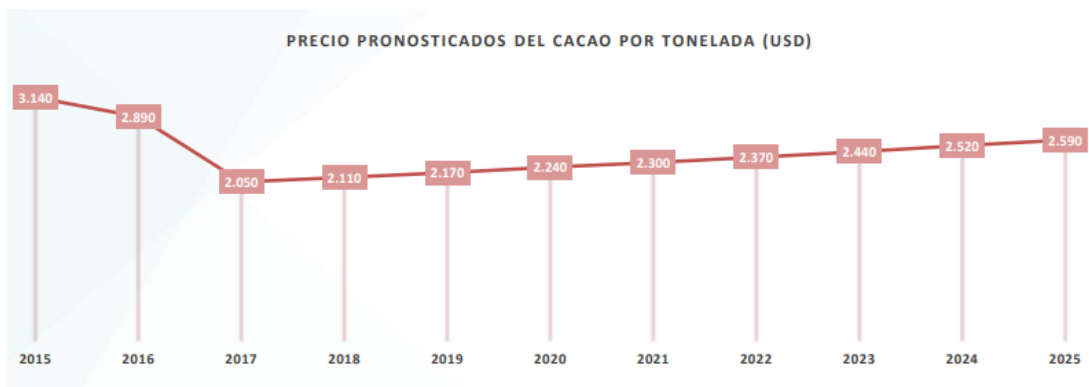


Gráfico 3.

Pronóstico del precio del cacao.

*Nota* tomado de la Corporación Nacional. 2018

Dentro de la misma ficha sectorial del cacao de la CFN, se exhibe la evolución de los precios hasta el año 2018 y el pronóstico de los precios hasta el año 2025, podemos observar haciendo una comparativa de los precios en el gráfico 3, generalmente los precios se mantienen constantes a excepción del año 2017 que muestra un pequeño declive sin embargo esta variación no está tan marcada ya que una de las características de este mercado es que no sufre grandes fluctuaciones en sus precios, así mismo se puede ver que el precio pronosticado para el 2020 establecido en \$2.240 se acerca al precio actual que es de \$2.506, los Pronósticos obviamente no van a ser exactos pero sí se acercan.

Se señaló anteriormente que para determinar el precio del cacao a nivel internacional dentro de los mercados de productos se tienen que basar en la oferta y la demanda. Para poder calcular cómo el nivel de producción afecta al precio, primero hay que realizar un análisis de la producción global de cacao para determinar si existe déficit o superávit del producto. Este estudio lo realiza la Organización Internacional del Cacao (ICCO), organización que también aborda análisis de los precios del cacao.

Por consiguiente, al basar el precio nacional del cacao según estimaciones internacionales, se dice que este sector no presenta mayores fluctuaciones en relación a otros productos agrícolas haciéndolo ver como un mercado más estable, provocando así que los gremios y asociaciones más importantes se pongan de acuerdo en no aplicar una estandarización de precios, ya que no lo consideran necesario. Sin embargo, esto puede representar beneficioso para algunos y desfavorable para otros, ya que la mayoría de los exportadores son básicamente acopiadores del producto. La producción recae en los pequeños y medianos productores, quienes muestran inconformidad por no aplicar estandarización de precios en este sector para que se les retribuya mayoritariamente.

Puesto que el precio se ve influenciado por el nivel de la capacidad productiva de grandes oferentes, un ejemplo claro es Ghana, el cual posee mayor fuerza productiva con relación a Ecuador, ignorando que su producto es de menor calidad

*Nota.* Tomado de Corporación Financiera Nacional, 2018

con respecto al producto ecuatoriano. A continuación, se aprecian mediante las tablas 1 y 2 la diferencia en cantidades de toneladas de exportación de cacao en grano y sus derivados, donde claramente Ghana tiene ventaja frente a Ecuador (Trade Map, 2020).

Tabla 1.

*Ghana exporta hacia el mundo - Toneladas*

Descripción del producto	2015	2016	2017	2018	2019
Cacao en grano, entero o partido, crudo o tostado.	861.216	581.375	573.334	843.641	643.643
Cáscara, películas y demás desechos de cacao.	21.488	12.946	16.391	12.645	20.112
Pasta de cacao, incl. desgrasada.	133.340	29	125.480	139.794	150.550
Manteca, grasa y aceite de cacao.	40.817	35	56.106	62.224	69.279
Cacao en polvo sin adición de azúcar ni otro edulcorante	29.830	13	35.449	43.381	-
Chocolate y demás preparaciones alimenticias que contengan cacao	6.481	1.509	12.341	16.575	12.252
Total (toneladas)	1.093.172	595.907	819.101	1.118.260	895.836

*Nota.* Tomado de Trade Map

Tabla 2.

*Ecuador exporta hacia el mundo - Toneladas*

Descripción del producto	2015	2016	2017	2018	2019
Cacao en grano, entero o partido, crudo o tostado.	236.072	227.214	284.546	294.063	270.944
Cáscara, películas y demás desechos de cacao.	340	340	678	832	545
Pasta de cacao, incluye desgrasada.	9.667	12.415	7.796	9.759	13.353
Manteca, grasa y aceite de cacao	5.131	6.320	7.054	5.914	5.066
Cacao en polvo sin adición de azúcar ni otro edulcorante.	5.214	4.945	5.691	6.258	5.568
Chocolate y demás preparaciones alimenticias que contengan cacao	1.271	1.784	1.728	1.892	1.600
Total (toneladas)	257.695	253.018	307.493	318.718	297.076

*Nota.* Tomado de Trade Map

Así mismo se puede observar en las tablas 3 y 4, valores de sus ingresos expresados en dólares estadounidenses según su nivel de exportación. En este sentido se puede apreciar que el Ecuador tiene un buen nivel de ingresos a pesar de su nivel de exportación, el cual se diferencia mucho de Ghana, esto se debe a que los precios de Ecuador se estiman con base al precio internacional, acercándose en un 95% como se había mencionado anteriormente. Es importante recalcar que los cacaos finos de aroma son más apreciados en el mercado internacional a diferencia de los demás tipos, se negocian en mercados secundarios, donde este producto tiene mayor incentivo económico en el precio, sin embargo, este estímulo económico no es suficiente con respecto a la inversión. Además, este tipo de cacao no es el único que comercializa el Ecuador, hay otra clase de menor gama como el CCN-51 que prácticamente se vende

a un precio similar que el cacao fino y de aroma, desmeritando la diferencia en la inversión de estos dos tipos.

Tabla 3.

Descripción del producto	2015	2016	2017	2018	2019
Cacao en grano, entero o partido, crudo o tostado	2.729.756,00	1.886.219,00	1.642.052,00	2.437.194,00	1.851.960,00
Cáscara, películas y demás desechos de cacao	13.860,00	7.444,00	5.858,00	5.716,00	10.645,00
Pasta de cacao, incl. desgrasada	463.302,00	27,00	407.389,00	396.371,00	409.589,00
Manteca, grasa y aceite de cacao	218.928,00	64,00	276.454,00	287.230,00	337.276,00
Cacao en polvo sin adición de azúcar ni otro edulcorante	81.754,00	20,00	68.190,00	79.316,00	71.945,00
Chocolate y demás preparaciones alimenticias que contengan cacao	16.123,00	4.691,00	33.798,00	44.091,00	33.090,00
Total : Unidad de Dólar Americano miles	3.523.723,00	1.898.465,00	2.433.741,00	3.249.918,00	2.714.505,00

*Ghana exporta hacia el mundo – Miles de dólares*

*Nota.* Tomado de Trade Map

Tabla 4.

*Ecuador exporta hacia el mundo - Miles de dólares*

Descripción del producto	2015	2016	2017	2018	2019
Cacao en grano, entero o partido, crudo o tostado	705.415,00	621.970,00	589.750,00	665.177,00	657.272,00
Cáscara, películas y demás desechos de cacao	376,00	344,00	483,00	799,00	555,00
Pasta de cacao, incl. desgrasada	38.843,00	48.614,00	25.831,00	33.473,00	46.993,00
Manteca, grasa y aceite de cacao	33.761,00	41.850,00	37.477,00	35.444,00	28.501,00
Cacao en polvo sin adición de azúcar ni otro edulcorante	13.898,00	13.440,00	12.196,00	13.597,00	11.791,00
Chocolate y demás preparaciones alimenticias que contengan cacao	20.089,00	23.813,00	23.244,00	29.341,00	18.785,00
Total: Unidad de Dólar Americano miles	812.382,00	750.031,00	688.981,00	777.831,00	763.897,00

*Nota.* Tomado de Trade Map

La inestabilidad económica que atraviesa el país ha influenciado en cierta parte, obligando al gobierno a reestructurar sus políticas públicas como parte de un compromiso con el FMI para la otorgación de créditos que impulsen la economía nacional. Estas reestructuraciones tienen que ver con recortes y austeridad, la reducción del presupuesto estatal afecta a todos los sectores tanto educación, salud, vivienda, agricultura, seguridad, transporte, electricidad, etc. En el caso de la agricultura al igual que otros sectores, se ve afectada por menor destinación de recursos para programas de desarrollo (Ministerio de economía y finanzas, 2020).



No contar con recursos suficientes afecta a la producción y nos hace menos competitivos en el mercado internacional debido a no poseer una capacidad productiva óptima.

Todo esto ha generado falta de inversión en tecnificación agrícola, acceso a insumos de buena calidad y certificaciones derivados de las buenas prácticas agrícolas, estas situaciones dan como resultado un producto de baja calidad.

De seguir renovando la capacidad productiva siendo más competitivos mediante inversión en avances tecnológicos, mejores prácticas agrícolas, mayor organización y desarrollo sostenible se podría mejorar aún más el nivel productivo y por ende ser más competitivos en el mercado internacional, realizando más exportaciones gracias a la apertura de nuevos mercados aportando así al crecimiento de todo el sector cacaoero nacional, sirviendo de sustento para muchas familias mediante la generación de empleo.

**Causas:**

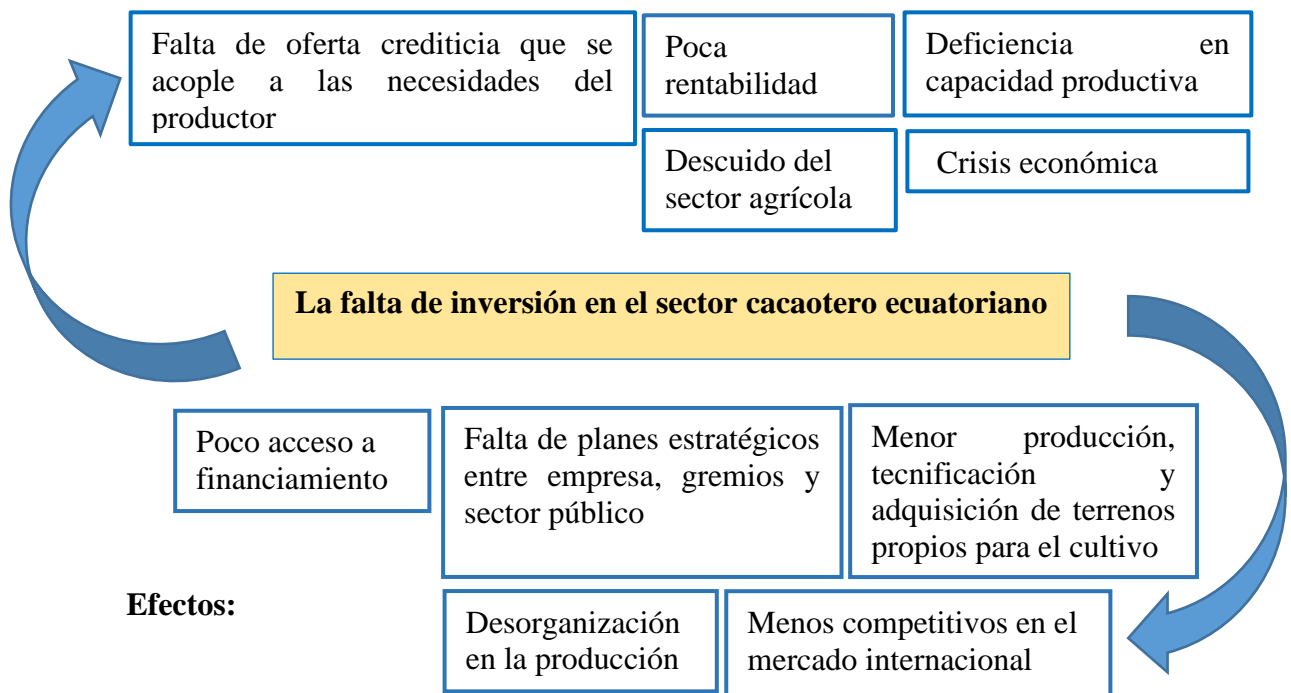


Gráfico 4.

*Árbol de problemas*

*Nota.* Metodología del árbol de problemas, adaptación del diagrama de Ishikawa de causas y efectos.

## **Pregunta de investigación, hipótesis o proposición.**

¿Qué factores caracterizan la competitividad del sector cacaoero del cantón San Francisco de Pueblo Viejo?

## **Justificación de la investigación**

### **Justificación Personal**

En este aspecto mi motivación personal para desarrollar esta investigación se debe en parte a que estoy relacionada con el sector, pues parte de mi familia se dedica a este rubro y esto ha despertado un interés personal, ya que uno de mis objetivos a futuro es dedicarme a la producción, comercialización e industrialización de cacao, con la finalidad de crear mi marca y establecerme en el mercado nacional de modo que pueda fomentar varias fuentes de empleo y para ello es necesario sumergirme más en este sector mediante el estudio de las características que mueven este nicho de mercado.

### **Justificación Académica**

En este sentido la autora tiene la oportunidad de poner en práctica los conocimientos adquiridos en su etapa académica, desplegando destrezas de negociación y toma de decisiones, las mismas que se podrán contribuir a fortalecer su progreso profesional y laboral, que se requiere, conjuntamente a los conocimientos, servirán para afianzar la autorrealización profesional. La propuesta genera aportes significativos al perfil profesional por cuanto engloba información actual y específica sobre la situación sector y sus condiciones que caracterizan un mercado cambiante y competitivo.

### **Justificación Social**

Personas pertenecientes al sector cacaoero y agrícola en general, han estado acostumbrados a lidiar con las vicisitudes que presenta el sector sin recursos económicos, proyección de negocios y aspectos del área de administración, es una realidad que afecta en especial a los pequeños productores, la falta de apoyo estatal, altos costos de insumos y servicios, en ocasiones pérdidas por cuestiones de plagas o a causa de condiciones climáticas, falta de conocimiento o capacitación para implementar mejores prácticas agrícolas son básicamente con lo que están

acostumbrados a lidiar. También se habla sobre las exportaciones de cacao que realiza el sector a varias partes del mundo como Europa, Asia y América, donde el producto ecuatoriano es apreciado por muchos expertos chocolateros o grandes empresas dedicadas a la industrialización del cacao, sin embargo, dentro de la cadena este sector es muy inequitativo donde el rendimiento de este negocio tal vez no es justo y el productor no recibe el reconocimiento económico deseado.

Este tipo de cuestiones incentivó a formular ciertas interrogantes con respecto a la forma en que el sector se maneja, lo que podrá ser contestado mediante la caracterización del mismo y poder proponer acciones como aporte social que ayude a mejorar la competitividad del sector. Debido a la limitación de recursos no se puede efectuar grandes cambios, pero sí dar un aporte personal dedicado especialmente a los pequeños agricultores de cacao del cantón San Francisco de Pueblo Viejo, quienes también son pieza importante en la producción de este sector.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Realizar un análisis descriptivo de las exportaciones de cacao ecuatoriano y los factores que caracterizan la competitividad del sector en el cantón San Francisco de Pueblo Viejo; período 2015-2019.

### **Objetivos específicos**

- Identificar aspectos teóricos para el desarrollo de la investigación que se relacionen con las exportaciones y la competitividad de un sector en específico.
- Aplicar un diseño metodológico que se adapte a las necesidades de recolección de datos para el análisis descriptivo de las exportaciones de cacao ecuatoriano y los factores que caracterizan la competitividad del sector cacaotero del cantón San Francisco de Pueblo Viejo dentro del período 2015-2019.
- Describir las exportaciones de cacao ecuatoriano y caracterizar los factores que determinan la competitividad del sector cacaotero del cantón San Francisco de Pueblo Viejo dentro del período 2015-2019
- Proponer acciones que mejore la competitividad del sector cacaotero en el cantón San Francisco de Pueblo Viejo

## **Hipótesis**

Los factores que determinan la competitividad del sector cacaotero del cantón San Francisco de Pueblo Viejo son la tecnología, maquinaria, capacitación, diseño e implementación de proyectos, investigación y desarrollo, estructura organizacional, financiamiento así mismo, tener mayor conocimiento del mercado y alianzas estratégicas que les permitan fortalecer sus comercios.

## **Limitación y delimitación**

### **Limitaciones**

Debido a la emergencia sanitaria por la que atraviesa el país, ocupaciones personales, de trabajo y ausencia de tiempo en las agendas de los empresarios para concretar visitas, resulta dificultoso realizar las entrevistas de manera presencial, por lo que se optó hacer el uso de Zoom y de llamadas telefónicas. Otra limitante es la falta de información acerca de cómo se encuentra caracterizado el sector por lo que la investigación se tendrá que apoyar en encuestas para obtener mayor información por lo cual la inmersión de campo es fundamental.

### **Delimitación**

El presente trabajo basa sus resultados en la recolección de información documental por medio de Anecacao, Trade Map, INEC, Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

Para el estudio de las exportaciones se considerara todo el territorio nacional dentro del periodo 2015-2019; considerando a las empresas agremiadas a Anecacao que se encuentran distribuidas en casi todo el territorio nacional, así mismo Anecacao es la organización más trascendental donde se encuentran las empresas exportadoras de cacao más importantes del país, conformadas por 29 sociedades, así mismo se planteó ejecutar 5 entrevistas dirigidas a exportadores del sector cacaotero ecuatoriano que pertenezcan a dicha asociación. Para la caracterización de la competitividad del sector cacaotero del cantón San Francisco de Pueblo Viejo se formalizó 30 encuestas a productores de la zona, de forma presencial como parte de la inmersión de campo aspecto característico del presente trabajo.

## **Capítulo I**

### **Revisión de la literatura**

#### **Marco teórico**

La presente investigación, se basa en varias teorías cuyo enfoque se relaciona con la forma de trabajo, sobre cómo deben proyectarse para producir y obtener mejores rendimientos.

#### **Teoría de la Ventaja Absoluta**

Varios trabajos, se amparan en la teoría de la ventaja absoluta por Adam Smith, publicada en su libro la riqueza de las naciones de 1776, Smith desarrolla este pensamiento con base a observaciones como el adelantamiento de las facultades productivas, el orden, organización, distribución del producto, división del trabajo, uso de la moneda, precio real y nominal de la mercancía, salarios y renta de la tierra entre otras situaciones. En aquel tiempo se existía una cultura proteccionista donde se pensaba que la única forma de enriquecerse era por medio del empobrecimiento de naciones cercanas con las que pudieran comercializar restringiendo las importaciones y subsidiando las exportaciones para que el dinero de otras naciones fluya en el país, así mismo se creía que la riqueza de una nación se establecía con base a la cantidad de oro y plata que esta poseía. (Smith, 1776)

Lo cual se contrapone a lo que Adam Smith establece pues, el autor plantea la idea de que la riqueza de una nación no se determina con la cantidad de oro y plata que esta ostenta, sino más bien por su capacidad productiva en posibles situaciones desfavorables y la riqueza se puede medir en términos reales, mediante el trabajo frente al tiempo y la distribución. En sí, esta teoría plantea la idea de que los países deben especializarse en la producción de un bien que mayores utilidades les provea a un menor costo de inversión. El autor afirmó que una nación logra producir una unidad de un bien con una menor suma de trabajo que la usada por otro país para producir el mismo bien, apuntando a exportar solo aquellos productos donde su producción demande menos trabajo e importar donde su producción demande mayor inversión y trabajo. (Valetanga, 2020)

## **Teoría de la Ventaja Comparativa**

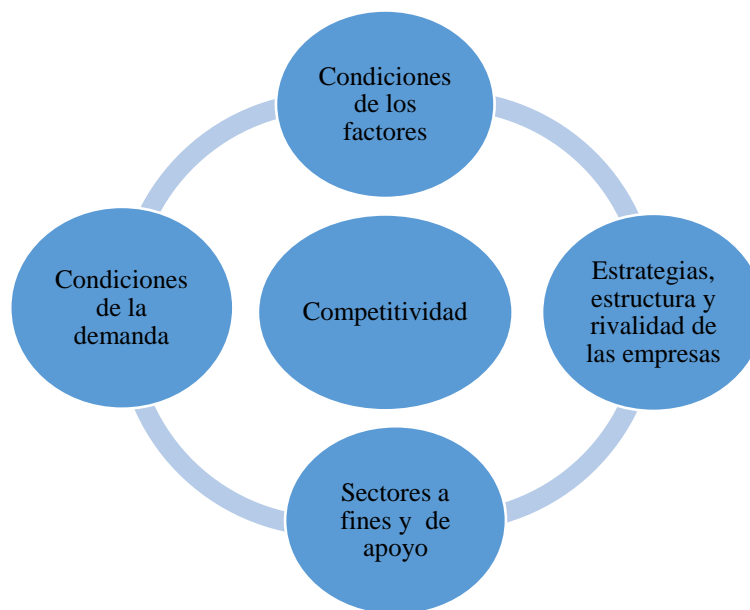
La teoría de la ventaja comparativa, fue desarrollada por David Ricardo en su libro Principios de la economía política y tributaria de 1817, basado en la teoría del valor. Ricardo señala que un país debe especializarse en la producción de un bien que le genere un costo de oportunidad donde no necesariamente tenga ventaja absoluta. Ricardo a su vez expone un ejemplo donde Portugal e Inglaterra reúnen las condiciones para producir vino y tela. Sin embargo el costo de oportunidad para Portugal es menor para producir vino que la producción de tela y para Inglaterra resulta tener menor costo de oportunidad producir telas que vinos. Por ende sería beneficioso para ambas naciones sí, Portugal se especializa en vinos e importa telas, así mismo si, Inglaterra se especializa en telas e importa vinos, generándose importantes relaciones comerciales entre ambas naciones (Ricardo, 1817).

## **Teoría de la Ventaja Competitiva**

De las teorías antes mencionadas la que más se acerca a lo que se busca demostrar y en lo que se ampara el presente trabajo de investigación, es la teoría de la ventaja competitiva desarrollada por Michael Eugene Porter en su libro, la ventaja competitiva de las naciones de 1989.

Fundamentada en las fuentes de la productividad y la inversión ya que de estas variables se puede definir mejor a la competitividad de un país o región, Porter cita textualmente “No se hereda, sino que es creada por las oportunidades que brinda un país a sus empresas, porque son las únicas responsables de crear ventaja competitiva a través de actos de innovación” (Porter M. , 2006).

Menciona que para lograr mejor competitividad hay que invertir para innovar y así acrecentar la producción de modo que se logre la competitividad y se tenga mayor apertura comercial exteriorizando algunas políticas que el gobierno y las empresas deben seguir. Porter atribuye cuatro factores para alcanzar el liderazgo internacional donde los factores dependen entre sí, se basa en el análisis del modelo del Diamante Competitivo cuyos factores constituyen la producción, las condiciones de la demanda, la estrategia, estructura y rivalidad de las empresas y las industrias relacionadas y de apoyo (Porter M. , 2006). Que se muestra a continuación:



*Gráfico 5.*

*Los cuatro factores del Diamante de Porter.*

*Nota.* Tomado de Ser competitivo - Fronteras en expansión (Porter M. E., 2009)

## **Marco conceptual**

### **La agricultura**

El término agricultura proviene del latín agricultūra que significa labranza de la tierra que engloba conjuntos de actividades destinadas al cultivo de la tierra (RAE, 2019). El origen de la agricultura se da después de la era glacial donde los suelos pasan a ser benignos, por ende abre posibilidades de siembra. Así lo corrobora Kenyon, destacada arqueóloga por sus hallazgos de la era neolítica en la creciente fértil (Kenyon, 2020).

El esparcimiento de conocimientos de la agricultura se difundió por el mundo debido a la migración humana hace 1.000 años aproximadamente. Los primeros cultivos tuvieron que ver con la cebada, el trigo y el centeno en sus inicios desde el medio Oriente a Europa y Egipto. En el continente americano se desarrollaron otros cultivos como la papa, la quínoa y el maíz gracias a los desplazamientos de los nativos americanos. Las necesidades del ser humano fueron creciendo, debido al crecimiento demográfico, por lo que era necesario suplirse cada vez más de comida y para potenciar sus cultivos se vio en la obligación de innovar y desarrollar herramientas

que le ayuden a proveerse mejor de los alimentos como es el caso de la invención de la rueda, pues sería una entrada a la tecnificación en la agricultura creando mayores oportunidades de producción y abriendo camino a la industrialización de este sector (Andrade, 2016).

### **Buenas prácticas agrícolas**

Son consideradas como un agregado de principios, normas, recomendaciones, técnicas empleadas a la producción, procesamiento y transporte de alimentos, con el fin de velar la salud humana, proteger el ambiente y corregir las condiciones de los trabajadores y su familia (Agrocalidad, 2017).

A lo largo de los años se han desarrollado sistemas de producción con la finalidad de mejorar la calidad del cultivo por medio de prácticas amigables con el medio ambiente, convirtiéndose en agricultura sustentable. Es así que, el empleo de buenas prácticas agrícolas (BPA) se ha vuelto indispensable, contienen normas, recomendaciones y técnicas con el fin de cuidar la salud humana e impulsar el sector primario. En los mercados locales como internacionales las buenas prácticas agrícolas son aplicadas como parte del cumplimiento por las empresas en sus procesos de producción, lo cual certifica sus actividades agrícolas. Se evidencia las buenas prácticas en la preparación del terreno mediante análisis del suelo y así determinar un programa adecuado de fertilización con ayuda técnica especializada para la posterior siembra (Criollo, 2019).

Dentro de la cadena alimenticia y todos sus aspectos hay un ente supervisor es el caso de la FAO, Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, cuyo objetivo es brindar seguridad alimentaria mediante el avance agrícola, buenas condiciones de la población rural, favoreciendo a la expansión de la economía mundial (FAO, 2015).

### **Sector primario**

El sector primario o sector agrícola engloba actividades de extracción de la naturaleza con fines lucrativos. En sus inicios el sector primario era la principal fuente de ingresos económicos del hombre hasta el siglo XVIII, donde comenzó el desarrollo industrial.



Dentro del sector primario se consideran las siguientes actividades:

- Aquellas actividades relacionadas con el cultivo de plantas.
- La ganadería o cría de animales.
- Acciones de caza y pesca.
- La silvicultura o cultivo de montes y actividades relacionadas con la explotación de la madera.
- La acuicultura o cultivo de especies acuáticas animales y vegetales (Wolters Kluwer, 2020).

### **Producción de cacao en el Ecuador**

El Ecuador cuenta con las condiciones climáticas y geográficas lo que lo convierte en un potencial productor mundial de cacao. El cacao fino y de aroma es cotizado por los grandes chocolateros de alta gama a nivel mundial, este producto representa apenas el 5% de la producción mundial de cacao, siendo el Ecuador el principal productor acaparando el 63% de la oferta de este producto. A nivel de Latinoamérica, Ecuador es el país más competitivo, superando a Bolivia, Colombia, Costa Rica, Perú y México países que también producen cacao fino y de aroma en grano, además se destaca el crecimiento de participación del país en el mercado internacional (Acebo et al., 2016).

Dentro de los sistemas utilizados para la producción según el tipo de cacao hay considerables diferencias. De la producción total de cacao fino de aroma, el 90% de esta producción se desarrolla mediante sistemas tradicionales y semitecnificados, en cuanto a la producción de cacao CCN-51 se desarrolla en su mayoría bajo sistemas semitecnificados. Los sistemas tradicionales empleados en la producción de cacao Nacional generan rendimientos bajos como 3 qq por Ha o 136 qq por Ha, aparte de que estos cultivos se vuelven más susceptibles a enfermedades, cosechan el cacao sin efectuar un mantenimiento, no emplean insumos o riego. Los sistemas semitecnificados dan cabida al riego, fumigación de fertilizantes y tratamiento fitosanitarios para impedir plagas e insectos, aunque el empleo se lo hace en bajas cantidades provocando no muy altos rendimientos entre 12 qq por Ha (Acebo et al, 2016).

Como resultado de la importante diferencia en la producción de cacao debido a los diferentes sistemas empleados procede de dos factores: primero hay mayor productividad de cacao CCN-51 que el cacao Nacional y segundo la baja diferenciación de precios, el productor recibe casi lo mismo por ambas variedades sin importar que la variedad de cacao Nacional es de mejor calidad y su producción demanda mayor inversión (Acebo et al., 2016).

La producción de cacao Nacional bordea los 300 y 500 kg por Ha anualmente, da sus primeros frutos a los 3 años de su cultivo y a los 6 años alcanza su máximo potencial. Otros afirman que el rendimiento bordea los 6 y 7 qq por Ha equivalente a 272 y 318 kg por Ha, aunque puede mejorar a 18 y 40 qq por Ha ósea 816 y 1.814 kg por Ha, según el cuidado y la magnitud de la siembra. La producción de cacao CCN-51 empieza a generar frutos a partir del año y medio de edad de ser cultivado, tiene mayor éxito a resistir plagas como la escoba de bruja. Este alcanza los 2.000 y 3.000 kg por Ha anualmente. Incluso sin un cuidado intensivo puede rendir 12 y 15 qq por Ha equivalentes a 544 y 680 kg por Ha y con un manejo tecnificado rinde aproximadamente 50 qq por Ha ósea 2.268 kg por Ha (Acebo et al., 2016).

### **Proceso técnico del ciclo en la cadena de valor del cacao ecuatoriano**

El proceso la cadena de valor empieza por la producción, iniciando en la reproducción de las plantas de manera asexual y sexual. Los métodos más usados para la propagación asexual del cacao se dan mediante injertos, acodos y estacas enraizadas, estos se utilizan cuando se desea representar fielmente una planta. El proceso empieza por cortar una pequeña ramilla o yema para hacer el injerto cortando la punta de la yema en púa central o lateral y se lo introduce en el tronco de la misma especie o distinta, después se procede a cubrir la ramilla con un plástico transparente para asegurarla al tallo y protegerla de insectos, a los 41 días aproximadamente ya emerge la nueva planta y se la saca desde la raíz para ubicarla en terreno fijo (Campos, 2020).

El otro método de propagación utilizado por los productores es la propagación sexual, mediante viveros, lugares donde se produce la germinación de las semillas las cuales deben estar certificadas por el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), dando como resultado una pequeña planta. Para que la planta pueda emerger de la semilla, se tiene que preparar el suelo o sustrato, compuesta por tierra de cacao o

guabo, mismo que no contiene piedras y trozos de cualquier maleza, este debe estar enriquecido con un kilogramo de fertilizante, el sustrato debe mantenerse en estado húmedo y contenido en pequeñas fundas de 6 x 8 cm de color negro con pequeños agujeros en su asiento y laterales.

El proceso de germinación tarda dos semanas, una vez la planta germina, se realiza el riego cada 8 días durante el primer mes de vida, para que la planta no se dañe se tiene que regar con agua baja en sales. En el caso de plantas injertadas que es otro proceso de germinación del cacao según el tipo que se quiera obtener, el riego tiene que realizarse de dos a tres veces por semana en su primer mes. Finalmente, después de 120 días las plantas ya están listas para su plantación en terreno fijo (INIAP, 2020).

Para el cultivo o plantación de cacao es necesario preparar el suelo mediante sombreo, cortar las malas hierbas e implementar drenajes o canales de recolección de agua que conduzcan la misma para los cultivos. El cacao requiere suelos de topografía regular muy ricos en materia orgánica, con un PH de entre 5,5 y 7, de textura suelta, arcillosos agregados, francos arenosos y franco-limos. La plantación de cada cultivo se debe dar en distancias de 3x3 metros para clones y 3x4 metros para híbridos (Anecacao, 2015).

La exigencia climática con la que debe cumplir el lugar no tiene que caer en climas extremos, climas muy húmedos o muy fríos pueden afectar el crecimiento de la planta, su límite es de 21° C. Así mismo, hay que tomar en cuenta que este cultivo es muy sensible al agua, los escasos o el sobre riego de este líquido puede provocar encharcamiento, por ende es necesario que los suelos estén provistos de buen drenaje, ya que el estancamiento provoca asfixia del árbol.

El empleo de cortavientos es fundamental para la perfecta maduración del cultivo, especialmente en zonas costeras, pues los fuertes vientos provocan desecamiento, muerte y caída de las hojas. En cuanto al nombramiento es importante ya que reduce la cantidad de radiación que llega al cultivo, por lo que se recomienda que la luminosidad sea del 50% durante los primeros 4 años de vida. Las especies empleadas para el sombrío son especies de árboles que se utilizan según la etapa de maduración del cultivo como, por ejemplo:

- Para plantaciones temporales o cultivos jóvenes se recomienda árboles de plátano, topoques y cambures.

- Para plantaciones más maduras se recomienda especies leguminosas como el poro o bucare, Ingas o árbol de guabas, laurel, cedro, árbol de pan, palmera datilera etc.

En cuanto a la poda, es fundamental para eliminar ramas innecesarias. En el primer año del cultivo se realiza la primera poda ya como árbol a esta se le llama poda técnica y la poda de mantenimiento que se da cada tres años (Infoagro, 2020).

La fertilización del cacao se da mediante un programa de fumigación que se encuentra establecido de la siguiente manera:

Para la apertura del sembrío, se emplean 100 g de la fórmula fertilizante 10-30-10, 12-24-12 o 8-32-8 en la base del hoyo, se cubre con tierra para proteger a la raíz del contacto directo con el fertilizante, después de 2 semanas, se emplean 60 g de abono nitrogenado en banda, alrededor de cada planta (Mag, 2020).

- Primero y segundo año de la plantación: en el primer año se realizan tres aplicaciones. Se abona con 100 g/planta/aplicación con cualquiera de las siguientes fórmulas completas: 18-5-15-6-2; 18-10-6-5; 20-7-12-3- 2 u otra similar.
- Durante el segundo año, la dosis se aumenta a 400 g/planta, la cual se divide en tres o cuatro aplicaciones según la precipitación de la zona.
- Tercer año y posteriores, la abonada aumenta a 600 g/planta, la cual se distribuye en tres o cuatro aplicaciones, considerando las épocas de mayor florecimiento (Mag, 2020).

El manejo de la fertilización mediante herbicidas y fungicidas en dosis adecuadas permite al árbol robustecerse y conseguir frutos de calidad, para ello cada productor debe manejar un sistema idealizado según sus necesidades y condiciones del estudio del suelo, la extensión, condiciones climáticas y el tipo de cacao que siembra. Sin una fertilización apropiada las plantaciones son fácilmente susceptibles a plagas: enfermedades estacionarias e insectos que no dejan desarrollarse o en los peores casos matan al cultivo. Dentro de las plagas más comunes tenemos: chinches con forma de avispa, trips, hormigas zompopas, picudo de los retoños tiernos, barredor de tallo, monilla, mazorca negra, antracnosis, mal del machete, enfermedad rosada y escoba de bruja (Mag, 2020).

Como ya se había mencionado anteriormente, actualmente cada hectárea produce más de 250 kg de cacao para el caso del cacao fino y de aroma y para el tipo CCN 51, este produce de 2 000 a 3 000 kg por hectárea al año. La cosecha del cacao se da dos veces al año, en verano desde septiembre a diciembre y en invierno desde enero a mayo. (República del cacao, 2020). La tumba se debe realizar en épocas de mayor florecimiento de 8 a 15 días y en épocas de menor cosecha cada mes (Anecacao, 2020).

Una vez ejecutada la tumba o cosecha viene la fermentación de las pepas de cacao o también denominadas almendras, comenzando por el corte en la mitad de la mazorca realizado con cuchillo o machete, después se procede a desgranar las pepas de cacao y se colocan en fermentadores de madera que se cubren con plástico y una lona de material grueso y opaco.

La fermentación es un proceso de metamorfosis de la materia externa, llevada a cabo en la pulpa, en donde ocurre una fermentación microbiológica; también es un proceso de transformación interna del cotiledón donde se efectúan las reacciones bioquímicas que establecen los cambios físicos y sensoriales de la almendra. Este proceso tiene que ver con el incremento en la temperatura desde 35° C hasta 47° C para después descender dependiendo del volumen de grano, este proceso tarda dos días (Navarrete & Hernández Gómez, 2018).

Finalmente se procede a realizar el secado, con el objetivo de disminuir la astringencia, amargor y acidez del grano dando como resultado una coloración café del producto y a su vez adquiere mayor predominación del aroma. El secado se puede dar sobre superficies de bambú rajado o esteras pero en el caso de Ecuador, aquí los pisos de secado son de concreto y el proceso demora entre 4 y 6 días. Una vez completado este proceso se procede a transportar el producto para su comercialización en sacos de yute o en tarros, también el productor puede vender su producto sin fermentarlo o secarlo eso ya depende de las condiciones de compra venta que establezcan entre ambas partes. (Arrunátegui, 2015).

Nuestro país exporta 3 formas del producto. El primero grano de cacao, semielaborados y producto terminado:

## **Granos**

Se ubican en el interior de la mazorca del cacao, utilizado para la elaboración de toda clase de chocolates, en el país se producen principalmente dos variedades de cacao el CCN 51 y sabor arriba o también llamado cacao fino de aroma adopto este nombre por su organoléptica pues su sabor, color y fragancia es particular y sobresale de otros tipos, considerado como un producto emblemático tradicional. El cacao CCN-51 en su etapa de madurez tiene un tono rojizo, se diferencia de los demás por su composición es resistente a las plagas, su capacidad productiva es rendidora pues produce 4 veces más a las especies clásicas (Anecacao, 2015).

## **Semielaborados**

La etapa de los semielaborados es la fase de industrialización donde se apartan las partes solidas de las liquidas, consiguiendo productos que serán enviados para la fabricación de chocolates y derivados. Se dan mediante la selección y limpieza del grano para descartar cualquier material ajeno al producto, después se procede a tostar el producto lo que permite que aflore el olor del cacao tomando una coloración más oscura para finalmente descascarillarlo y así seguir con el proceso de industrialización hasta obtener productos terminados (Anecacao, 2015).

## **Productos terminados:**

- **Licor**  
Se obtiene del cacao derivado de un proceso de molienda convertido en una especie de pasta es manipulada para la obtención de confitería, después de un proceso de prensado se transforma en manteca.
- **Manteca**  
Conocido también como aceite teobroma, empleado asimismo en la fabricación de cosméticos y productos farmacéuticos.
- **Torta**  
Derivado del licor de cacao se presenta en una fase solida empleado en la fabricación de chocolates.
- **Polvo**  
Al triturar la torta toma una presentación polvosa empleado para la producción de bebidas de chocolate.

- **Elaborados**

Tras un proceso de industrialización el cacao generalmente se emplea en la creación de chocolates obtenidos por medio de mezclas con otros frutos dando como resultado la creación de: tabletas, bombones, coberturas, chocolate blanco, en polvo, relleno en fin varias manufacturas más (Anecacao, 2015).

A continuación se presenta un flujograma que resume el proceso de transformación del cacao:

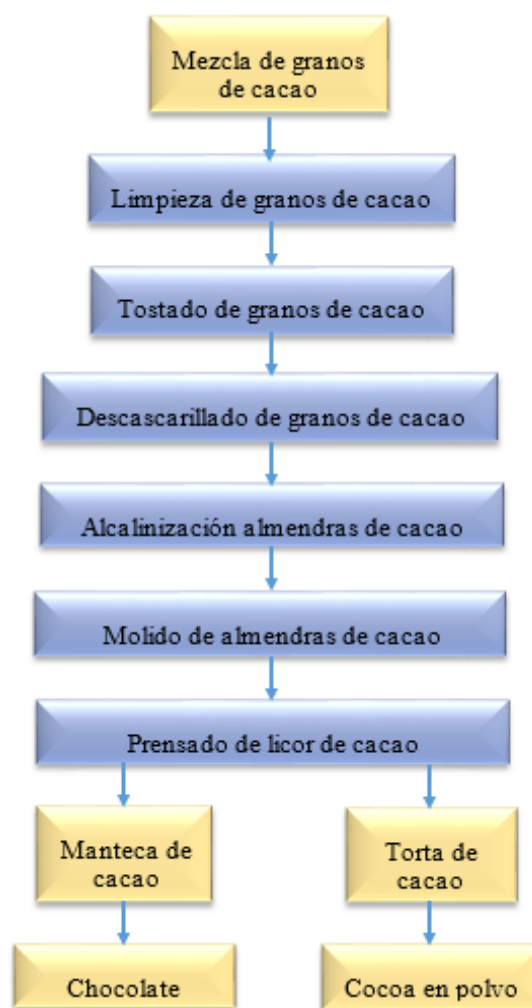


Gráfico 6.

*Flujograma del proceso de transformación del cacao.*

*Nota.* Tomado de Catálogo de maquinaria para procesamiento de cacao.

La forma más habitual de comercialización de cacao de manera interna se da por medio de asociaciones, intermediarios, directamente con empresas exportadoras de cacao o empresas dedicadas a la industrialización del mismo. La comercialización de cacao a nivel internacional está a cargo de empresas exportadoras, las ventas se dan mediante Brókers, intermediarios o directamente negociando con empresas chocolateras y confiteras las cuales transforman el cacao en productos terminados para finalmente terminar en las perchas de los supermercados y demás establecimientos de compra masiva.

A continuación, se presenta de forma resumida mediante el gráfico 7, el proceso técnico del ciclo en la cadena de valor del cacao Ecuatoriano:



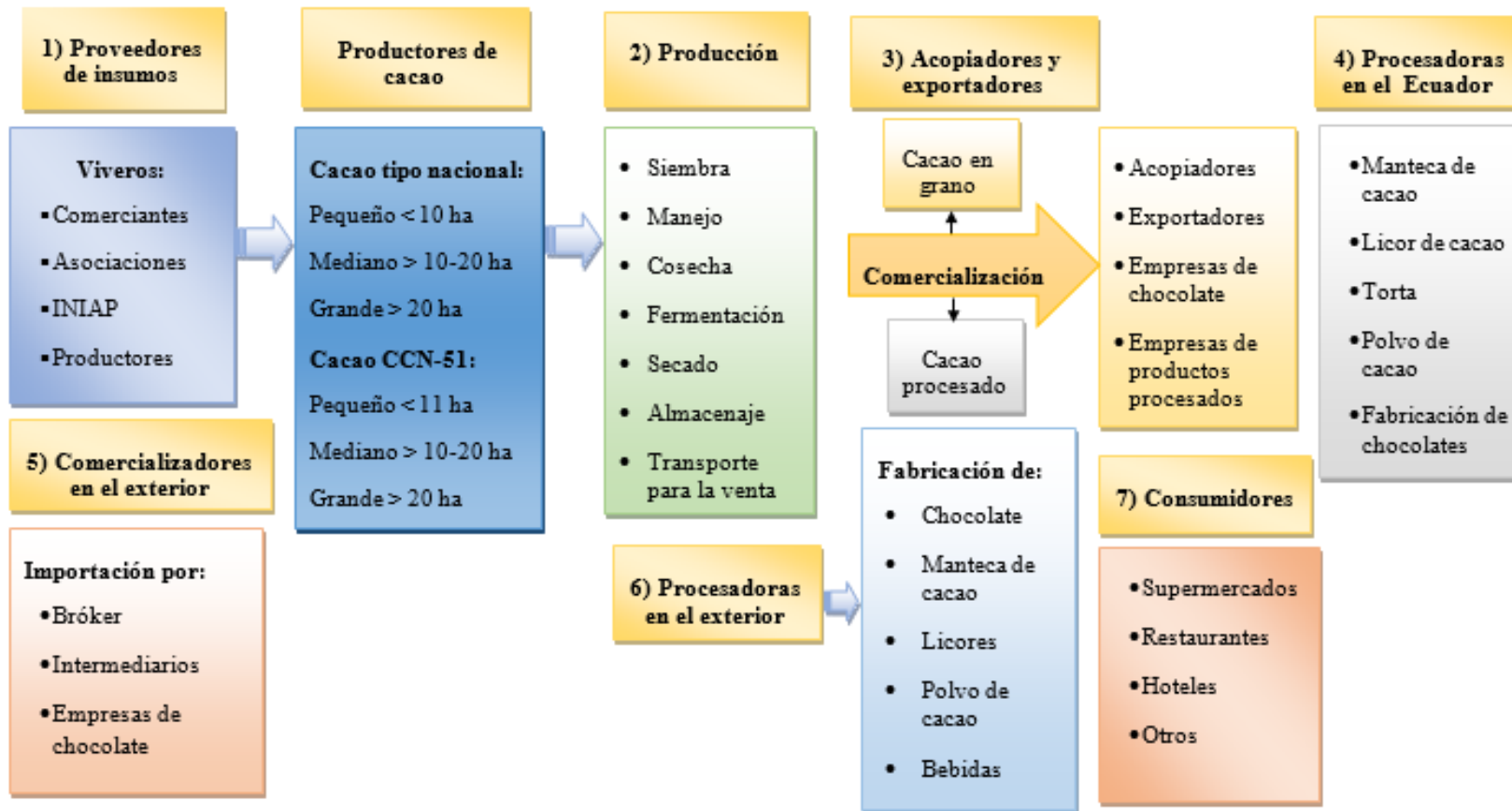


Gráfico 7.

*Proceso técnico del ciclo en la cadena de valor del cacao ecuatoriano.*

ota. Tomado de Infocades

## **Asociaciones de agricultores en el Ecuador**

La creación de asociaciones de cualquier índole tiene como objetivo beneficiar a un gremio para potencializar su actividad productiva gracias al amparo que brinda la misma. En el contexto agrícola ecuatoriano existen aproximadamente 17.000 asociaciones pequeñas a nivel nacional sectorizadas según información de la Superintendencia de economía popular y solidaria (SEPS). La creación de una asociación se maneja por medio del Ministerio de Agricultura y Ganadería MAG, además deben registrarse en la SEPS, para la formalización de la asociación se debe cumplir con varios condicionamientos que el ministerio dicta y así obtener personería jurídica (SEPS, 2020).

El ser parte de una asociación representa en especial para los pequeños agricultores el acceso a todos los beneficios, programas y proyectos que implementa el Ministerio de Agricultura y Ganadería, a su vez reciben capacitaciones de los técnicos de las Escuelas de la Revolución Agraria en cada cantón y son favorecidas de la entrega de urea subsidiada, semillas, plantas para forestación, crías de animales, entre otros según el sector (MAG, 2020).

Según información de catastro, sector no financiero emitido por la SEPS referente al sector cacaotero, existen 80 asociaciones de productores de cacao a nivel nacional, 58 en la costa, 11 en la sierra y 11 en la región amazónica, destacando las provincias de Los Ríos y Guayas con mayor número de agremiados (SEPS, 2020).

Según Pro Ecuador, dentro del sector existen organizaciones un poco mas grandes conformadas por asociaciones de empresarios exportadores, así mismo de pequeños y medianos productores, cabe recalcar que alguno de estos gremios estan asociados entre ellos (Pro Ecuador, 2013).

A continuación se presentan los siguientes:

- Asociación Nacional de Exportadores de Cacao (ANECACAO)  
<http://www.anecacao.com/>
- Asociación de Productores de Cacao Fino y de Aroma” (APROCAFA)  
<http://www.aprocafa.net/>

- Corporación de Organizaciones Productoras de Cacao Nacional Fino de Aroma del Ecuador (CONCACAO)
- Unión Nacional de Organizaciones Campesinas Cacaoteras del Ecuador (UNOCACE)
- Federación de Cacaoteros del Ecuador (FEDECADE)
- Corporación de Agroindustriales de Cacao del Ecuador (CORPCACAO)
- Asociación Nacional de Cacaoteros (ASOCACAO)

### **Economía agrícola**

La economía agrícola es una rama de la ciencia económica que se especializa en el estudio del sector primario y sus interrelaciones, cuyo propósito es identificar los problemas del sistema económico, la asignación de recursos escasos y planear teorías y modelos para solucionar el funcionamiento socio económico que permitan a los administradores a mejorar el desarrollo local. La economía agrícola está ligada al sector agropecuario y forestal de una nación, región, subsector, organización o empresa. Para comprender mejor la economía agrícola hay que abordar sus problemas a nivel microeconómico y macroeconómico, donde existen situaciones en que el hombre puede incurrir y otras en las que los factores del sistema económico no lo consienten (precios, tasas de interés, sueldos, tasas de descuento, desastres naturales entre otras situaciones) (González, 2011).

La economía agrícola desde una perspectiva microeconómica trata los problemas de factores productivos donde convergen los costos de producción, precios altos de insumos, estructura de costos para determinar costos unitarios, mano de obra, tierra, capital, estudios de mercado y valoraciones económicas de empresas agropecuarias. Desde una perspectiva macroeconómica, la economía agrícola estudia los problemas derivados de la crisis energética en la producción agrícola, seguridad alimentaria, precios de mercado, segmentación de mercados, indicadores claves para diseño de políticas sectoriales que incentiven la producción agrícola, incentivos, subsidios para los menos competitivos y finalmente problemas medioambientales (González, 2011).

La economía agrícola se relaciona con el entendimiento de la eficiencia económica de la agricultura, está inmersa en la economía de la ruralidad, territorio y crecimiento económico de un sector. Es un referente en Latinoamérica fortaleciéndose en los años sesenta mediante la revolución verde y la teoría de sistemas abriendo paso a la comercialización de productos en el extranjero mayoritariamente, impulsando la economía nacional entre los países (Meza Carvajalino & Romero Prada, 2016).

### **Competitividad**

La competitividad, enseña la posición de una empresa en relación a las otras, asociándola a la persistencia en el mercado y a la concepción de valor para el cliente. La competitividad es relativa, cada vez que un país, región o una empresa son competitivos, también es multidimensional, ya que puede apreciarse y evaluarse de diferentes planos interdependientes como el organizacional, el sectorial, el regional o el nacional. Se la asocia a la estrategia y de ser acertada se vincula con la forma de manejar los recursos y competencias para mantenerse en el mercado. En sí, la competitividad se relaciona directamente con el posicionamiento derivado de diferentes aspectos que sustentan la ventaja competitiva (Monterroso, 2016).

La competitividad comienza a surgir a partir de que una organización esta apta para producir bienes y servicios de calidad sin demostrar una diferenciación de tipo tangible o intangible (Ahumada Tello & Perusquia Velasco, 2016).

Según, Klaus Esser, Wolfgang Hillebrand, Dirk Messner y Jtirg Meyer-Stamer desde un enfoque sistémico la competitividad de las naciones, se da mediante el nivel meta y macro. El nivel meta tiene como antecedente la integración social, reside en superar la desigualdad social y optimizar la capacidad de aprendizaje, ante todo la capacidad para responder con apremio y eficacia a los requerimientos de ajuste (1995).

El nivel macro, se basa en la lucha para repartir de forma efectiva los recursos. Según este enfoque las fuentes del desequilibrio económico son los déficits presupuestarios y de balanza de pagos cuando sus niveles son continuamente elevados. El encarecimiento de las exportaciones provoca el cierre a la posibilidad de que más empresas puedan orientar su producción al mercado mundial, la gestión del gobierno es importante, por medio de la creación de políticas públicas para apoyar el progreso

económico con la intención de rescatar el equilibrio de la economía tanto interior como exterior (Esser et al., 1995).

### **Tecnificación agrícola**

La tecnificación agrícola radica en la aplicación de herramientas diseñadas por el intelecto del hombre con el fin de suplir sus necesidades y aprovechar los recursos naturales con fines de subsistencia y progreso de la humanidad. La tecnificación agrícola nació con la observancia del hombre primitivo de su entorno, empezó a aprovechar los recursos naturales con los que contaba, descubriendo la agricultura, esta explotación de los recursos que le proveía la naturaleza, provocó la invención de las primeras herramientas por medio del uso del arrastre animal, la energía de las corrientes de agua y el viento, que lo ayudarían a mejorar su calidad de vida mediante la obtención de alimentos (Andrade Mendoza, 2017).

La tecnificación agrícola hoy en día, permite el crecimiento de la productividad para generar mayor competitividad y rentabilidad al productor, incluyen los apoyos por extensionismo, por medio de capacitación, transferencia tecnológica y paquetes tecnológicos que contienen los elementos e insumos para el perfeccionamiento de la actividad para la cual están perfilados (Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural, 2020).

### **Tecnología**

Parte importante del desarrollo de una organización tienen que ver con su capacidad de innovación aplicando nuevos sistemas que mejoren las condiciones de trabajo y su operatividad mediante la tecnología la cual influye en la internacionalización de la empresa pudiendo apresurar su entrada en los mercados basados en esta mayor ventaja competitiva. La tecnología va acompañada por la destreza para adaptar e innovar de forma más rápida y eficaz en los nuevos entornos, así mismo es un factor que induce a la competitividad de la empresa. (Escandon Barbosa & Arias Sandoval , 2011)

En el contexto agropecuario durante años han existido varios avances en cuanto a la implementación y desarrollo de la tecnología agrícola mediante investigaciones que revolucionaron los mercados del sector primario con la experimentación genética que influyó positivamente en los países en vías de desarrollo favoreciendo

principalmente a productores de escasos recursos permitiéndoles introducirse en nuevos mercados e incrementar sus ingresos mediante la explotación de recursos de manera sustentable (González, 2011).

### **Estructura organizacional**

La clave para definir adecuadamente a la estructura organizacional se manifiesta mediante tres componentes: El primero, escoge relaciones formales de subordinación, como el número de niveles en la jerarquía y el tramo de control de los gerentes y supervisores. El segundo componente, identifica el grupo de individuos en departamentos y el de departamentos en la organización total. Finalmente, el tercero contiene el diseño de sistemas para garantizar la comunicación, la relación y la integración efectivas de los esfuerzos entre departamentos (Daft, 2011).

### **El cacao como commodity**

En términos económicos, un commodity posee las siguientes dos propiedades: Primero, es un bien que generalmente es producido y / o vendido por muchas compañías o fabricantes diferentes y, en segundo lugar, es uniforme en calidad entre las empresas que lo producen y lo venden, se conoce como fungibilidad. Se comercializan en los mercados al igual que las acciones y los bonos. En los EE.UU., gran parte de la negociación se realiza en la Bolsa de Comercio de Chicago o en la Bolsa Mercantil de Nueva York, aunque algunas transacciones también se realizan en los mercados bursátiles. Estos mercados establecen estándares comerciales y unidades de medida para los productos básicos, lo que los hace fáciles de negociar (Canessa, 2013).

Los comoditas se consideran como materias primas cuya producción es de mayor escala volviéndose un producto de primera necesidad, sin embargo no todos los productos primarios son commodities como los diamantes varían mucho en cuanto a calidad y no alcanzan los volúmenes necesarios para venderlos como un commodity, por tal razón el cacao entra en la categoría de commodity. Unas pocas empresas controlan la mayor parte la producción de granos de cacao del mundo. Barry Callebaut, Cargill y Archer Daniels Midland Company, son los gigantes de la industria y facturan miles de millones para exponerse a los precios del cacao, sumando la estabilidad de una empresa multinacional se puede optar por invertir en acciones de empresas

Chocolateras (Canessa, 2013).

## **Comercio exterior**

El término comercio exterior se refiere al intercambio comercial de una nación con otras, es una rama importante en la economía de un país. El comercio exterior debe responder a los intereses nacionales de dicho estado por medio de la gestión del gobierno que es quien maneja su inserción con base a los principios del comercio multilateral o internacional (UNAM, 2020).

## **Exportaciones**

Término empleado para hacer referencia al envío o tráfico de bienes y servicios con fines lucrativos fuera del territorio nacional para ser consumidos por el otro país. Este tráfico puede crear múltiples fenómenos fiscales dado que, cualquier producto enviado más allá de las fronteras de un país, está sujeto a diversas legislaciones y puede estar sometido a acuerdos específicos que dan lugar a condiciones específicas según el país de destino (Flores, 2016).

## **Balanza comercial**

Es el valor de las exportaciones menos el valor de las importaciones. Mediante este ejercicio se establece si la balanza comercial es positiva o negativa, si las exportaciones son mayores a las importaciones se supondría una balanza comercial positiva y si ocurre lo contrario estaríamos hablando de una balanza comercial negativa. Así mismo la balanza comercial forma parte del producto interno bruto por ende el nivel de exportación de un país es sustancial para el perfeccionamiento de su economía (Flores, 2016).

## **Marco referencial**

Un estudio presentado para la revista CIMEXUS explica claramente la importancia de las variables que determinan la competitividad entre empresas exportadoras. Las variables consideradas para el análisis fueron precio, calidad, canales de distribución, capacitación y tecnología. En esta sección emplearon encuestas a diferentes directivos de empresas exportadoras para identificar los factores importantes que puedan incidir en su competitividad, dando como resultado que la

variable tecnológica genera mayor impacto sobre el desempeño de las empresas influyendo en las actividades de valor de las organizaciones y la contracción en los costos de operación, lo que significa que las empresas deben invertir mayormente en esta variable (Bonales et al., 2015).

Un artículo científico que contribuyó en gran parte para describir la competitividad de las empresas solidarias del sector agropecuario del departamento del Atlántico estableció que los factores determinantes de su capacidad competitiva fueron: la planeación, el recurso humano, la producción, la innovación y desarrollo. La metodología empleada tuvo un enfoque cuantitativo para medir la capacidad competitiva de las empresas con un tipo de investigación descriptivo, el cual permitió individualizar los aspectos principales del objeto de estudio, evidenciando que los problemas con lo que luchan es la falta de organización y la resistencia al cambio, pues la mayor parte de los productores realizan sus actividades de manera empírica, lo cual también es una limitante para acceder a la tecnología. Así mismo esta investigación contribuyo con las pautas para la creación de planes estratégicos que sean un aporte para el crecimiento de las ventajas competitivas para las empresas del sector agropecuario de esta región (Ortiz Ospino & Caicedo Consuegra, 2016).

Por otro lado una investigación cuyo objetivo fue determinar los factores que caracterizan la competitividad de la cadena productiva del cacao ecuatoriano se fundamentó en el enfoque de Cadenas y Diálogos para la Acción (CADIAC). El análisis se desarrolló en un contexto internacional y nacional, la estructura, el funcionamiento y las ventajas competitivas de la cadena productiva del cacao ecuatoriano, lo cual ayudó a reconocer acciones para impulsar la competitividad. Se concluyó que dentro de la comercialización existen prácticas monopólicas y prevalece una producción tradicional que se centraliza en la exportación de materia prima y no de productos con alto valor agregado (Loayza Ramos & Carlos Zabala, 2018).

Así mismo la investigación señala que el incremento de la producción, la demanda y los precios no producen gran huella en la calidad de vida de los pequeños productores y en el progreso tecnológico de la producción nacional, ya que como se mencionó anteriormente existen prácticas monopólicas que interfieren en la evolución de este sector. El trabajo concluye que para mejorar la productividad y eficiencia del sector hay que concentrar esfuerzos en los pequeños y medianos productores así como



a las prácticas que se manejan en la cadena del cacao en el Ecuador. Es preciso crear políticas de impulso agrícola, transformación genética entre otros (Loayza Ramos & Carlos Zabala, 2018).

Trabajos similares como la competitividad del cacao ecuatoriano en el mercado internacional, desde un punto de vista económico, presentado por Baratau, muestra que el desempeño del producto es fundamental para captar nuevos mercados. La metodología implementada en dicho estudio se dio mediante el análisis de la competitividad y el análisis del entorno. Para realizar el análisis de la competitividad evaluaron índices como: Participación en los Mercados Internacionales (PMI), Coeficiente de Ventaja Comparativa Revelada (CVR), Tasa de penetración de las importaciones (TPI) y la Exposición a la Competencia Internacional (ECI). Para el análisis del entorno se emplea en análisis de PEST, Cinco Fuerzas de Michael Porter, Análisis DAFO y CAME. Los resultados obtenidos de esta investigación corroboraron que la producción de cacao ecuatoriano de aroma fino es superior en relación a grandes productores mundiales y así mismo en sus calidades (Baratau, 2017).

A su vez, el trabajo afirmó que países de América del Sur y Centroamérica están trabajando en mecanismos para mejorar su calidad y por ende su competitividad en el mercado internacional, lo cual generaría al Ecuador cierto malestar, por lo que el autor recomienda, que sigan creando e implementando planes estratégicos en conjunto con el estado mediante la creación de políticas públicas que impulsen el desarrollo agropecuario e industrial de este sector (Baratau, 2017).

Un artículo llamado la competitividad de las exportaciones ecuatorianas de cacao en grano realizado por Javier Solano, afirma que el sector cacaotero sigue siendo un pilar fundamental en las exportaciones totales del Ecuador. El presente trabajo, tuvo como objetivo analizar la competitividad de este sector a nivel internacional correspondiente a diez importantes naciones exportadores a nivel mundial por medio de plataformas como Trade Map que cubre datos comerciales anuales para 220 países y territorios, todos los 5,300 productos del Sistema Armonizado. Para su observación se manipuló el indicador Fajnzylber que mide la relación entre posicionamiento y eficiencia del producto, considerando el ras de participación en las exportaciones internacionales (Solano, 2017).

El trabajo concluyó, que el Ecuador tiene una participación del 75% en el mercado mundial con el cacao fino y de aroma y un 25% de participación con el cacao del tipo CNN-51. El desempeño del sector cacaotero en el Ecuador se ha caracterizado por una creciente producción que le permite tener altas participaciones en la oferta mundial de este producto. El análisis también menciona que lo que permite al Ecuador tener una participación en la oferta mundial se debe a la creciente producción, pues de no tener un nivel óptimo no podría hacerse cargo de la oferta mundial, lo que generaría desconfianza en los mercados que demandan su producto. El trabajo concluye expresando que el volumen en producción es menor, Perú se perfila a futuro como uno de sus mayores contrincantes gracias a sus buenos indicadores en eficiencia y posicionamiento, mientras que en el continente europeo la mayor productividad de Holanda amenaza con la atracción de la oferta a los países con mayor consumo per cápita de los derivados del cacao (Solano, 2017).

Por último, tenemos un trabajo de análisis de los factores que afectan la competitividad de las microempresas agropecuarias, ubicadas en la comuna El Azúcar, cantón Santa Elena, cuya autora Nancy González expresa que la agricultura es uno de los pilares fundamentales de la economía nacional no solo por las exportaciones sino también porque muchas familias de zonas rurales del país dependen de este rubro. Dentro del estudio se menciona que el sector agropecuario aporta en promedio 8.5% al PIB (Gómez, 2017).

La comunidad sujeta a estudio cuenta con varias haciendas y fincas constituidas como negocios agropecuarios catalogados como negocios eficientes por la generación de empleos en la zona, sin embargo, también hay negocios agropecuarios que no son tan exitosos donde se desconocen los factores que influyen en el poco éxito de las mismas creando inconformidad para los propietarios y afectando la economía local (Gómez, 2017).

Los antecedentes de la comunidad “El Azúcar” muestran que en décadas pasadas este sector era mucho más productivo, pero con la llegada de la construcción de una represa que lleva el mismo nombre del sector, muchas familias perdieron grandes hectáreas de terreno, quedándose solo con pequeños territorios donde se asientan sus viviendas, pues tuvieron que vender sus terrenos por dicha represa. En los alrededores de la comunidad se puede observar haciendas abandonadas y otras

incautadas por bancos, la zona es conocida por cosechar algodón y toda clase de hortalizas. Para el desarrollo de la investigación la autora empleo una modalidad de investigación descriptiva, bibliográfica y de campo, mediante uso de entrevistas, encuestas, métodos matemáticos y estadísticos (Gómez, 2017).

Los resultados arrojados determinaron que el principal factor que afecta a su desarrollo es la falta de financiamiento, pues según los encuestados, el 87% se financia con recursos propios y solo el 7% de la población agrícola accede a crédito bancario. La falta de financiamiento repercute en la estructura de las fincas y haciendas viéndose obligados a realizar sus operaciones sin tecnificación alguna sino de manera más empírica, lo que repercute en el desarrollo de la producción e imposibilita realizar exportaciones porque esta región no cuenta con la capacidad productiva como para hacerle frente a cualquier demanda internacional a pesar de ser una zona netamente agrícola que cultiva varias clases de frutos y ninguno de estos incluyendo el banano han llegado a ser exportados (Gómez, 2017).

Tabla 5.

*Resumen del Marco Referencial*

Autor	Año	País	Muestra	Hallazgos
Joel Bonales Valencia América Ivonne Zamora Torres Carlos Francisco Ortíz Paniagua	2015	México	13 empresas exportadoras del estado de Michoacán	Se utilizó la técnica PLS, método usado para la predicción de variables. Donde la Variable Tecnología fue la más significativa, ya que mostro influencia positiva en las variables independientes como (Calidad, Capacitación, Distribución y Precio). Así mismo se determinó que con excepción de los canales de distribución, las variables independientes afectan fuertemente a la competitividad.

Tabla 6.

*Resumen del Marco Referencial (continuación)*

Autor	Año	País	Muestra	Hallazgos
Luis Eduardo Ortiz Ospino	2016	México	30 empresas solidarias pertenecientes al sector Agropecuario del departamento del Atlántico.	Los factores de estudio utilizados para medir la competitividad del sector fueron factores sistémicos, estructurales y factores micro. Se determinó que hay falta de organización, orientación y control sobre el desarrollo de ventajas competitivas. Falta de sistematización, tecnificación. Implementación de prácticas agrícolas empíricas, lo que demostró una fuerte resistencia al cambio e innovación por cuestiones económicas principalmente.

Tabla 7.

*Resumen del Marco Referencial (continuación)*

Autor	Año	País	Muestra	Hallazgos
Fernando Loayza Ramos Juan Carlos Zabala	2018	Ecuador	Empresas que componen el sector cacaotero ecuatoriano, distribuidas en 12 provincias.	La producción mundial de cacao en los dos últimos años del periodo, no mostraron mucho progreso con relación a años anteriores. En el 2016 Ecuador alcanzo su rendimiento óptimo sin embargo la situación de la cadena productiva del Ecuador no es positiva dentro del contexto nacional e internacional por lo que necesario mejorar la obtención de productos y eficiencia del sector concentrándose en los pequeños y medianos productores así como a las pericias que se emplean en la cadena del cacao ecuatoriano.

Tabla 8.

*Resumen de Marco Referencial (continuación)*

Autor	Año	País	Muestra	Hallazgos
Pablo José Baratau Miranda	2017	Ecuador	Producción y comercialización del cacao en el Ecuador y demás países productores y comercializadores de este producto.	Según la ICCO (2016) Costa de Marfil es el país que domina el mercado productor mundial de cacao, con un 39,87%. Haciéndolo responsable de los cambios en los precios en los mercados internacionales. En cuanto a Ecuador, este ocupa una participación del 5,85%, pero en cuanto a producción de cacao fino y de aroma es considerado como el mayor productor siendo el 75% de su producción de cacao de este tipo. Así mismo el estudio determino, que para que Ecuador se mantenga en los mercados internacionales debe mejorar las huertas de cacao fino y de aroma, e incluso aumentar su producción, evitando las mezclas de calidades al exportar.

Tabla 9.

*Resumen de Marco Referencial (continuación)*

Autor	Año	País	Muestra	Hallazgos
Javier Solano	2017	Ecuador	Los 10 principales productores de cacao a nivel mundial Bélgica, Camerún, Costa de Marfil, Ecuador, Ghana, Holanda, Malasia, Nigeria, Perú y República Dominicana.	Camerún, Costa de Marfil, Ecuador, Holanda, Malasia, Nigeria, Perú y República Dominicana, Bélgica mantienen un posicionamiento medio. Ecuador tiene un posicionamiento del 16% y una eficiencia del 5% manteniendo aún una posición dominante en relación a seis de los diez países del estudio. Se determinó que existe un alto nivel de competencia en el mercado internacional no solo de economías desarrolladas sino también por parte de países emergentes. En el caso de Ecuador su nivel de productividad ha subido en los últimos años y su oportunidad de inserción a nuevos mercados y crecimiento de su oferta está ligada a su capacidad productiva.



Tabla 10.

*Resumen de Marco Referencial (continuación)*

Autor	Año	País	Muestra	Hallazgos
Nancy Alexandra González Gómez	2017	Ecuador	65 productores de la comuna El Azúcar	El estudio menciona, que el sector agropecuario nacional aporta en promedio 8.5% al PIB. En cuanto a la comunidad sujeta a estudio el principal factor que afecta a su desarrollo es la falta de financiamiento, pues según los encuestados, el 87% se financia con recursos propios y solo el 7% de la población agrícola accede a crédito bancario. La falta de financiamiento es una problemática a la que se enfrentan productores del lugar, afectando la estructura de las fincas y haciendas viéndose obligados a realizar sus operaciones sin tecnificación alguna sino de manera más empírica.

## **Marco Legal**

Ley Orgánica Reformatoria al Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones COPCI (Segundo Suplemento del Registro Oficial 433, 21-II-2019)

## **Título I**

### **De la institucionalidad en materia de comercio exterior**

Art. 72.- Competencias.- Son deberes y atribuciones del organismo rector en materia de política comercial, las siguientes:

- a. Formular y aprobar las políticas y estrategias, generales y sectoriales, en materia de comercio exterior, fomento y promoción de las exportaciones, así como designar a los organismos ejecutores;
- b. Emitir dictamen previo para el inicio de negociaciones de acuerdos y tratados internacionales en materia de comercio e integración económica; así como los lineamientos y estrategias para la negociación. Dentro del marco de las negociaciones comerciales, el Estado podrá brindar preferencias arancelarias o tributarias para la entrada de productos que sean de su interés comercial, con especial énfasis en los bienes ambientalmente responsables;
- c. Crear, modificar o suprimir las tarifas arancelarias;
- d. Revisar las tasas no arancelarias, distintas a las aduaneras, vinculadas a los procesos de comercio exterior;
- e. Regular, facilitar o restringir la exportación, importación, circulación y tránsito de mercancías no nacionales ni nacionalizadas, en los casos previstos en este Código y en los acuerdos internacionales debidamente ratificados por el Estado ecuatoriano;
- f. Expedir las normas sobre registros, autorizaciones, documentos de control previo, licencias y procedimientos de importación y exportación, distintos a los aduaneros, general y sectorial, con inclusión de los requisitos que se deben cumplir, distintos a los trámites aduaneros;
- g. Aprobar y publicar la nomenclatura para la clasificación y descripción de las mercancías de importación y exportación;
- h. Establecer los parámetros de negociación comercial internacional en materia de origen;

- i. Adoptar las medidas que sean necesarias para la simplificación y eficiencia administrativa en materia de comercio exterior, distinto de los procesos aduaneros;
- j. Adoptar las normas y medidas necesarias para contrarrestar las prácticas comerciales internacionales desleales, que afecten la producción nacional, exportaciones o, en general, los intereses comerciales del país;
- k. Conocer los informes de la Autoridad Investigadora y adoptar medidas de defensa comercial acorde con la normativa nacional e internacional vigente, frente a prácticas internacionales desleales o de incremento de las importaciones, que causen o amenacen causar daño a la producción nacional;
- l. Aprobar contingentes de importación o medidas restrictivas a las operaciones de comercio exterior, cuando las condiciones comerciales, la afectación a la industria local, o las circunstancias económicas del país lo requieran;
- m. Resolver los conflictos de competencia que pudieran presentarse entre los distintos organismos del sector público en materia de comercio exterior;
- n. Promover programas de asistencia financiera de la banca pública para los productores nacionales, con créditos flexibles que faciliten la implementación de técnicas ambientales adecuadas para una producción más limpia y competitiva, para el fomento de las exportaciones de bienes ambientalmente responsables;
- o. Promover la creación de un sistema de certificaciones ambientales de productos agrícolas e industriales, para efectos de acceso a mercados internacionales, en coordinación con la autoridad ambiental nacional;
- p. Aprobar la normativa que, en materia de política comercial, se requiera para fomentar el comercio de productos con estándares de responsabilidad ambiental;
- q. Diferir, de manera temporal, la aplicación de las tarifas arancelarias generales o por sectores específicos de la economía, según convenga a la producción nacional o las necesidades económicas del Estado;
- r. Aplicar las tarifas arancelarias externas comunes, de conformidad con los tratados de integración económica;
- s. Promover exportaciones e importaciones ambientalmente responsables;
- t. Las demás que se establezcan en este Código (COPCI, 2019).

## **Título II**

### **Del desarrollo productivo de la economía popular, solidaria y comunitaria.**

El Art. 22.- Medidas específicas. Consejo Sectorial de la Producción establecerá políticas de fomento para la economía popular, solidaria y comunitaria, así como de acceso democrático a los factores de producción, sin perjuicio de las competencias de los Gobiernos Autónomos Descentralizados y de la institucionalidad específica que se cree para el desarrollo integral de este sector, de acuerdo a lo que regule la Ley de esta materia (COPCI, 2019, pág. 8).

Adicionalmente, para fomentar y fortalecer la economía popular, solidaria y comunitaria, el Consejo Sectorial de la Producción ejecutará las siguientes acciones:

- a. Elaborar programas y proyectos para el desarrollo y avance de la producción nacional, regional, provincial y local, en el marco del Estado Intercultural y Plurinacional, garantizando los derechos de las personas, colectividades y la naturaleza;
- b. Apoyar y consolidar el modelo socio productivo comunitario para lo cual elaborará programas y proyectos con financiamiento público para: recuperación, apoyo y transferencia tecnológica, investigación, capacitación y mecanismos comercialización y de compras públicas, entre otros;
- c. Promover la igualdad de oportunidades a través de la concesión de beneficios, incentivos y medios de producción;
- d. Promover la seguridad alimentaria a través de mecanismos preferenciales de financiamiento de los micros, pequeñas, medianas y grandes empresas de las comunidades, pueblos y nacionalidades indígenas, afroecuatorinas y montubias.
- e. Financiar proyectos productivos de las comunidades, pueblos y nacionalidades indígenas, afroecuatorinas y montubias que impulsen la producción agrícola, pecuaria, artesanal, pesquera, minera, industrial, turística y otras del sector (COPCI, 2019, pág. 8).

### **Título III**

#### **Incentivos para el desarrollo productivo, capítulo I.**

Art. 23.- De los incentivos.- Los incentivos de orden tributario que reconoce esta normativa se incorporan como reformas a las normas tributarias pertinentes, como consta en las disposiciones reformatórias al final de este Código (COPCI, 2019, pág. 8).

Art. 24.- Clasificación de los incentivos.- Los incentivos fiscales que se establecen en este código son de tres clases:

1. Generales: De aplicación para las inversiones que se ejecuten en cualquier parte del territorio nacional. Consisten en los siguientes:
  - La reducción progresiva de tres puntos porcentuales en el impuesto a la renta;
  - Los que se establecen para las zonas económicas de desarrollo especial siempre y cuando dichas zonas cumplan con los criterios para su conformación;
  - Las deducciones adicionales para el cálculo del impuesto a la renta, como mecanismos para incentivar la mejora de productividad, innovación y para la producción ecoeficiente;
  - Los beneficios para la apertura del capital social de las empresas a favor de sus trabajadores;
  - Las facilidades de pago en tributos al comercio exterior;
  - La deducción para el cálculo del impuesto a la renta de la compensación adicional para el pago del salario digno;
  - La exoneración del impuesto a la salida de divisas para las operaciones de financiamiento externo;
  - La exoneración del anticipo al impuesto a la renta por cinco años para toda inversión nueva;

#### **La reforma al cálculo del anticipo del impuesto a la renta.**

2. (Reformado por el Art. 30 de la Ley s/n, R.O. 405-S, 29-XII-2014).- Sectoriales y para el desarrollo regional equitativo: Para los sectores que contribuyan al cambio a la matriz energética, a la sustitución estratégica de importaciones, al fomento de las exportaciones, así como para el desarrollo

rural de todo el país, y las zonas urbanas según se especifican en la disposición reformativa segunda (2.2), se reconoce la exoneración total del impuesto a la renta por cinco años a las inversiones nuevas que se desarrollen en estos sectores, la exoneración prevista para industrias básicas y la deducción del 100% adicional del costo o gasto de depreciación anual, de conformidad con la ley.

3. Para zonas deprimidas: Además de que estas inversiones podrán beneficiarse de los incentivos generales y sectoriales antes descritos, en estas zonas se priorizará la nueva inversión otorgándole un beneficio fiscal mediante la deducción adicional del 100% del costo de contratación de nuevos trabajadores, por cinco años.
4. (Agregado por el núm. 2. de la Disposición Reformativa Primera de la Ley s/n, R.O. 652-S, 18-XII-2015).- Para proyectos públicos ejecutados en asociación público privada:

Las inversiones que se realicen en el contexto de la ejecución de proyectos públicos en la modalidad de asociación público privada podrán obtener las exenciones al impuesto a la renta, al impuesto a la salida de divisas, a los tributos al comercio exterior y más beneficios previstos en la Ley de Régimen Tributario Interno para este tipo de proyectos públicos de conformidad con los requisitos previstos en los capítulos II y III de la Ley Orgánica de Incentivos para Asociaciones Público Privadas y la Inversión Extranjera (COPCI, 2019, pág. 9)

### **Disposiciones Reformativas**

Para la reducción de la tarifa del Impuesto a la Renta de sociedades, sustitúyase el Artículo 37 por el siguiente:

"Art. 37.- Tarifa del impuesto a la renta para sociedades. Las sociedades constituidas en el Ecuador, así como las sucursales de sociedades extranjeras domiciliadas en el país y los establecimientos permanentes de sociedades extranjeras no domiciliadas, que obtengan ingresos gravables, estarán sujetas a la tarifa impositiva del veinte y dos por ciento (22%) sobre su base imponible (COPCI, 2019).

Las sociedades que reinviertan sus utilidades en el país podrán obtener una reducción de 10 puntos porcentuales de la tarifa del Impuesto a la Renta sobre el monto

reinvertido en activos productivos, siempre y cuando lo destinen a la adquisición de maquinarias nuevas o equipos nuevos, activos para riego, material vegetativo, plántulas y todo insumo vegetal para producción agrícola, forestal, ganadera y de floricultura, que se utilicen para su actividad productiva, así como para la adquisición de bienes relacionados con investigación y tecnología que mejoren productividad, generen diversificación productiva e incremento de empleo, para lo cual deberán efectuar el correspondiente aumento de capital y cumplir con los requisitos que se establecerán en el Reglamento a la presente Ley (COPCI, 2019, pág. 52).

Art. 42.1. - Liquidación del Impuesto a la Renta de Fideicomisos Mercantiles y Fondos de Inversión.- Conforme lo establecido en esta Ley, los fideicomisos mercantiles que desarrollen actividades empresariales u operen negocios en marcha, deberán declarar y pagar el correspondiente impuesto a la renta por las utilidades obtenidas, de la misma manera que lo realiza el resto de sociedades (COPCI, 2019).

Los fideicomisos mercantiles que no desarrollen actividades empresariales u operen negocios en marcha, los fondos de inversión y los fondos complementarios, siempre y cuando cumplan con lo dispuesto en el numeral 15 del artículo 9 de esta Ley, están exentos del pago de impuesto a la renta. Sin perjuicio de ello, deberán presentar únicamente una declaración informativa de impuesto a la renta, en la que deberá constar el estado de situación del fondo o fideicomiso mercantil (COPCI, 2019).

“Para efectos tributarios se entenderá que un fideicomiso mercantil realiza actividades empresariales u opera un negocio en marcha, cuando la actividad que realiza es de tipo industrial, comercial, agrícola, de prestación de servicios, así como cualquier otra que tenga ánimo de lucro, y que regularmente sea realizada a través de otro tipo de sociedades. Así mismo, para efectos de aplicación del anticipo, en el caso de los fideicomisos mercantiles inmobiliarios, para determinar el momento de inicio de la operación efectiva, se tendrá en cuenta el cumplimiento del punto de equilibrio del proyecto inmobiliario o de cualquiera de sus etapas“ (COPCI, 2019, pág. 53).

## **Capítulo II**

### **Metodología de la investigación**

En este capítulo se pretende exponer la metodología implementada para el desarrollo del presente trabajo, el cual tiene que ver con el análisis descriptivo de las exportaciones de cacao ecuatoriano y los factores que caracterizan la competitividad del sector cacaotero en el cantón San Francisco de Pueblo Viejo. Para lo cual el presente trabajo de investigación se apoya en el libro de Metodología de la investigación según (Hernández et al., 2014) la investigación la incorporan procesos sistemáticos, críticos y empíricos destinados al estudio de un fenómeno. En sí, la idealización del diseño metodológico se refiere al plan o estrategia pensada para obtener una respuesta al planteamiento del problema, empezando por la identificación de las variables de estudio:

#### **Identificación de las variables**

**Variable independiente:** Factores que caracterizan la competitividad del sector cacaotero del cantón San Francisco de Pueblo Viejo.

**Variable dependiente:** Exportaciones de cacao ecuatoriano.





## **Diseño de investigación**

El diseño de la investigación es de tipo no experimental con inmersión de campo, de corte longitudinal ya que este tipo permite evaluar de manera secuenciada un fenómeno, en este caso las exportaciones dentro del período 2015-2019.

Según (Hernández et al., 2014) la investigación del tipo no experimental se efectúa, “sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos”. Así mismo el autor declara que “la investigación longitudinal da lugar a la recolección de datos en diferentes puntos del tiempo, para realizar conclusiones acerca de la evolución del problema de investigación o fenómeno, sus causas y sus efectos” (Hernández et al., 2014, pág. 152).

## **Enfoque**

El enfoque de la presente investigación es de tipo mixto, tanto cualitativo como cuantitativo. Según (Hernández et al., 2014) el enfoque cuantitativo, emplea recolección de datos numéricos y el análisis estadístico con el fin de probar hipótesis y determinar pautas de comportamiento y probar teorías. En cuanto al enfoque cualitativo el autor declara que “se emplea la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación” (pág. 4).

El enfoque mixto se adecua al presente trabajo, pues se busca realizar un análisis descriptivo de las exportaciones dentro de un período establecido que permita conocer el panorama de las mismas mediante información numérica, teórica y aplicación de entrevistas. Así mismo, analizar los factores que caracterizan la competitividad del sector cacotero del cantón San Francisco de Pueblo Viejo por medio de encuestas.

## **Enfoque cuantitativo**

El enfoque cuantitativo desde una perspectiva social parte de que el conjunto social es íntimamente comprensible y todos podemos estar de acuerdo con la naturaleza de la realidad social (Escamilla, 2020).

## Enfoque cualitativo

Tradicionalmente este tipo de enfoque se ha utilizado en las ciencias empíricas, se contraponen a metodología cuantitativa, enfocándose en aspectos no dispuestos de cuantificación, punto de vista que nace en la antropología, donde se procura una comprensión holística del fenómeno ensayado, no traducible a términos matemáticos (Cervantes, 2020).

Tabla 12.

### *Diferencias entre investigación cualitativa y cuantitativa*

<b>Investigación cualitativa</b>	<b>Investigación cuantitativa</b>
Centrada en la fenomenología y comprensión	Basada en la inducción probabilística del positivismo lógico
Observación naturista sin control	Medición penetrante y controlada
Subjetiva	Objetiva
Inferencias de sus datos	Inferencias más allá de los datos
Exploratoria, inductiva y descriptiva	Confirmatoria, inferencial, deductiva
Orientada al proceso	Orientada al resultado
Datos "ricos y profundos"	Datos "sólidos y repetibles"
No generalizable	Generalizable
Holista	Particularista
Realidad dinámica	Realidad estática

*Nota.* Se muestra en la tabla las diferencias entre la investigación cualitativa y cuantitativa. Tomado de Fistera, 2002

## Alcance

El alcance de la investigación es descriptiva, puesto que busca especificar propiedades y características significativas de cualquier fenómeno que se presente en el grupo sujeto a la investigación. (Hernández et al., 2014, pág. 92).

A su vez, la investigación es explicativa, mediante la manifestación de las causas de ciertos eventos y fenómenos físicos o sociales, en qué condiciones se manifiestan y por qué se relacionan dos o más variables (pág. 96).

Esta investigación busca analizar las exportaciones de cacao ecuatoriano mediante el análisis descriptivo de las mismas y los factores que caracterizan la competitividad del sector cacaotero en el cantón San Francisco de Puelo Viejo.

### **Población y muestra**

La población es la totalidad de un fenómeno sujeto a estudio el cual es cuantificable, donde el investigador debe conocer las características de la población, ya sea por su homogeneidad y la heterogeneidad de la misma. La muestra representa el conjunto de procedimientos que se deben realizar para el análisis de la distribución de ciertas características, partiendo de la observación de una fracción de la población considerada (Tamayo, 2004).

(Hernández et al., 2014) por su parte, citan textualmente “La población es un conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” y la muestra representa los datos más representativos de un subgrupo del universo o población.

### **Población**

Para el estudio descriptivo de las exportaciones la población está representada por todas las empresas exportadoras de cacao y semielaborados del país.

Para el análisis de los factores que caracterizan la competitividad del sector cacaotero del cantón San Francisco de Pueblo Viejo, la población está representada por los productores de cacao de este cantón comprendidos en su área rural.

### **Muestra**

Se empleará el muestreo a conveniencia, técnica de muestreo de tipo no probabilística, donde la selección de los sujetos a estudio dependerá de ciertas características y criterios que él investigador considere en el momento de desarrollar el estudio. Dentro de las técnicas de muestreo no probabilístico tenemos:

- Intencional: Se utiliza en escenarios en las que la población es muy inestable y consiguientemente la muestra es muy pequeña, admite elegir casos característicos de una población restringiendo la muestra sólo a estos casos.
- Por conveniencia: Consciente elegir aquellos casos accesibles que acepten ser incluidos, fundamentándose en la conveniencia. Gracias a la accesibilidad de

información, así como la proximidad geográfica de los sujetos a estudio con el investigador.

- Accidental o consecutivo: Se basa en alistar casos hasta que se completa el número de sujetos necesarios para completar el tamaño de la muestra deseada. La selección se hace de manera casual, donde el investigador elige un lugar a partir del cual reúnen los sujetos a estudio de la población que fortuitamente se encuentren a su disposición, donde se intenta contener a todos los sujetos posibles como parte de la muestra (Otzen & Manterola, 2016).

Como parte de la inmersión de campo se conversó personalmente en su despacho con el Ing. Felipe Suárez quien está a cargo del departamento de Avalúos y Catastro del GAD municipal del cantón San Francisco de Pueblo Viejo, supo expresar que no existe un registro oficial específico de las personas dedicadas al cultivo y comercialización de cacao sin embargo declaro mediante información catastral que actualmente existen 99 propiedades comprendidas por fincas y haciendas dedicadas al cultivo de cacao.

Por lo que se creyó conveniente sujetar al estudio, a 30 productores propietarios de fincas y haciendas dedicadas a la producción de cacao del cantón San Francisco de Pueblo Viejo. Uno de los cantones productores de cacao aunque en menores proporciones a cantones como, Babahoyo, Mocache, Valencia, Ventanas y Baba principales productores de la Provincia de Los Ríos, una de las principales provincias en la producción de este cultivo (ESPAC, 2019, pág. 12).

La provincia de Los Ríos es una provincia predominantemente agrícola, la principal actividad de su población es el cultivo de productos procedentes de la tierra tales como: cacao, café, soya, maracuyá, etc., las dos variedades de cacao que se cultivan son la nacional o fino aroma y la CCN 51 en sus 116.426,90 Has., plantadas (Carranza et al., 2020).

Según el último censo agrícola realizado por el INEC, existe una gran ventaja de Los Ríos en comparación a las demás regiones del país en la producción de cacao, lo que se evidenció por medio de la proporción de usos de los suelos rurales donde Los Ríos lideraba con un 25% aproximadamente (INEC, 2002).

Tal como se lo explica en el gráfico 8 presentado a continuación:

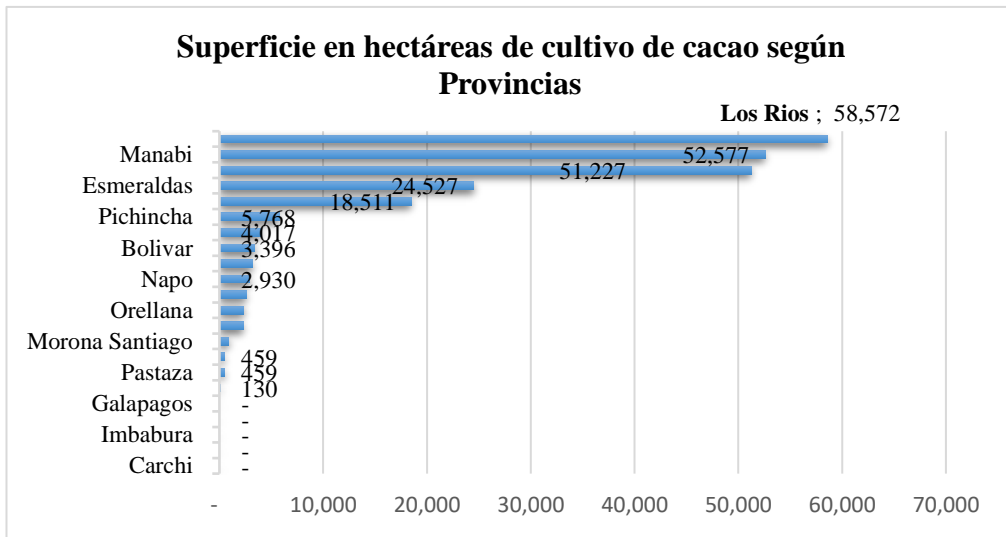


Gráfico 8.

*Superficie en hectáreas de cultivo de cacao según Provincias.*

*Nota.* Tomado de INEC, 2002

Así mismo dentro de los productos que la provincia de Los Ríos aportan al país el nivel de participación de cacao es considerable ya que el 29,17% de la producción de cacao proviene de este territorio. Tal como se lo explica en el gráfico 9 presentado a continuación:

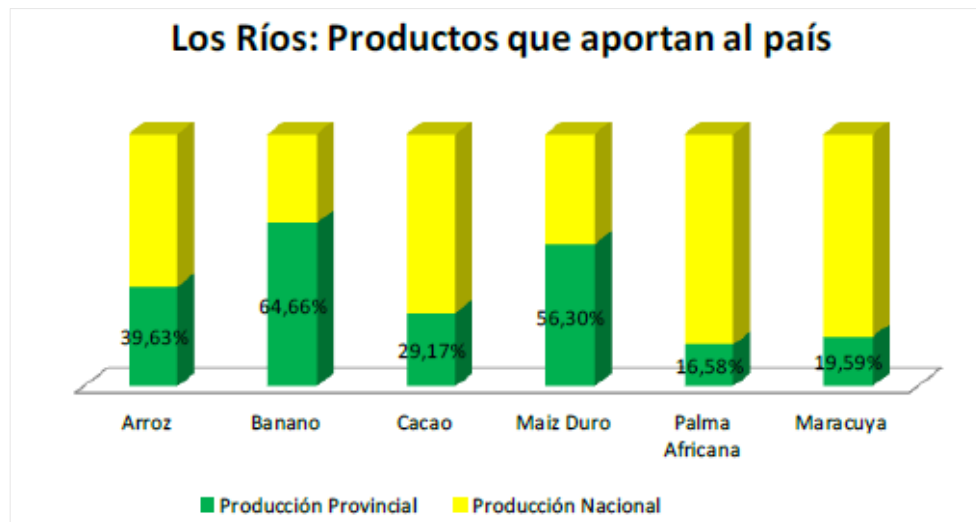


Gráfico 9.

*Los Ríos: Productos que aportan al país.*

*Nota.* Tomado de la Prefectura de Los Ríos.

En cuanto al análisis de las exportaciones de cacao ecuatoriano se ha considerado para la muestra a las 29 empresas exportadoras, las cuales están asociadas a Anecacao y 5 empresas de dicha asociación para la realización de entrevistas a gerentes y colaboradores, de modo que nos ayude a complementar información situacional de las exportaciones desde la perspectiva de empresarios dedicados a la comercialización del producto a nivel internacional con base a sus criterios y experiencias.

Tabla 13.

*Descripción de las 29 empresas asociadas a Anecacao sujetas a estudio.*

Nombre	Producto	Dirección	Teléfono-Email-Web
Agroalava S.A.	Cacao en Grano	El Empalme vía Manabí.	593 990 810 905. agroalava_s.a@hotmail.com www.agroalava.com.ec
Agroarriba S.A.	Cacao en Grano	km 4.5 vía Duran Yaguachi - Durán	mbermeo@ecomtrading.com www.ecomtrading.com
Aromatic Cocoa Export S.A.	Cacao en Grano	Cdla 5 de agosto carretera entrada 1 - Ventanas, Los Ríos	05 2293016 carsanexport@hotmail.com www.sanchez-group.com
Barry-Callebaut Ecuador S.A.	Cacao en Grano	Edif. World Trade Center, Piso 8, Oficina 5. Guayaquil	0999581554 sylvia_enriquez@barry-callebaut.com
Cafeica Comercializadora de Café y Cacao Cía. Ltda. Cafiesa S.A.	Cacao en Grano	Km. 4 1/2 Vía Durán - Tambo (Diagonal a Saibaba)	04 3707750 exporcafe@interactive.net.ec
Casacao	Cacao en Grano & Semielaborados	Km. 4 1/2 Vía Durán - Tambo, Durán	04 2800500 euquillas@triari.com www.cafiesa.com
Chocolates Finos Nacionales Cofina S.A.	Cacao en Grano & Semielaborados	Km. 2 1/2 Vía Valencia - Quevedo, Los Ríos/ Km. 2 Vía Samborondon Urbanización Central Park Club Villa L11	05 2781815 nuevacasacacao@yahoo.com www.casacao.com.ec
Confiteca C.A.	Semielaborados & Chocolates	Km. 11 Vía Durán - Tambo a 100 Mts. Pasando el Peaje - Durán, Guayas	04 2591979 exportaciones@cofinacocoa.com www.cofinacocoa.com
Eco-Kakao S.A	Semielaborados	Av. Colon E8 - 85 y Yanez Pinzon. Quito	02 2561320 tvillagran@republicadelcacao.com www.confiteca.com
Ecuatoriana de Exportación e Importaciones Santo Domingo de los Colorados Cía. Ltda.	Cacao en Grano	Km 7 1/2 Vía Daule - Guayaquil	04 2250782 mlainez@eco-kakao.com.ec www.eco-kakao.com.ec
Edison Rafael Sánchez Ordoñez GoldCocoaExport	Cacao en Grano	Km. 3 1/2 Vía Quevedo N1521. Santo Domingo de los Tsachilas	(593) 2 377 51 03 / (593) 2 377 53 36 exporcafe@interactive.net.ec
		Km. 1 Vía Pueblo Viejo cerca de la Y. Ventanas - Los Ríos.	05 2971928 erso26@hotmail.com www.sanchez-group.com

Exphimusa - Exportadora Hidrovo Muñoz	Cacao en Grano	Manabí - Pichincha - Manta Km. 135, Quevedo, Ecuador	593 5 2323097 exphimusa@exphimusa.com
Exportadora & Importadora Kam S.A.	Cacao en Grano	Vía Patricia Pilar - Buena Fe, Los Ríos.	05 0997181881 ditkien@hotmail.com
Exportadora e Importadora "A y J" S.A.	Cacao en Grano	Km. 4 1/2 Vía Durán - Yaguachi	04 2808687 ayj@gye.satnet.net
Exportadora e Importadora Comercial Orellana Eximore C. Ltda.	Cacao en Grano	Km. 5 1/2 Vía Durán - Tambo	04 2801744 eximore@grupoorellana.com www.eximore.com
Exportadora Importadora Industrial Exporcafe Cía. Ltda.	Cacao en Grano	Km. 3 1/2 Vía Quevedo N1521, Santo Domingo de los Tsachilas	(593) 2 377 51 03 / (593) 2 377 53 36 exporcafe@interactive.net.ec
Fundación Maquita	Cacao en Grano & Semielaborados	Av. Honorato Vásquez # 141 y Km. 26 Vía Perimetral, Guayaquil	(04) 2113 613 / 931 infoagro@maquita.com.ec www.maquitaagro.com/
Inmobiliaria Guangala S.A.	Cacao en Grano	Km. 3 1/2 Av. Juan Tanca Marengo, Guayaquil	04 2658135 chorrera@gye.satnet.net www.guangala.com
Manacao S.A.	Cacao en grano	San Luis Callejón No. 6 s/n y Babahoyo	0997525420 zambrano@manacao.com
Martinetti Saltos Pedro Fernando	Cacao en Grano	Km. 2 1/2 Vía Valencia - Quevedo, Los Ríos	593-4-6042129 / 593-9-99429224 cocoamar@cablemodem.com.ec www.pedromartinetti.com
Nestlé Ecuador S.A.	Cacao en Grano & Semielaborados	Centro empresarial Colón Bloque 4 piso 4.	04 3802800 hector.paredes@ec.nestle.com
Olam Ecuador	Cacao en Grano	Km 6.5 Vía a la Costa Vía Durán - Yaguachi I Durán, Guayas	ww1.nestle.com.ec 04 2800851 jose.carbo@olamnet.com www.olamgroup.com
Osella S.A.	Cacao en Grano	Km. 2 1/2 Vía Durán - Tambo, Guayas	(04) 2815973 - 2808328 gerencia@osellacocoa.com www.osellacocoa.com
Quevexport S.A.	Cacao en Grano	K. 1 1/2 Vía Valencia, Quevedo - Los Ríos	05 2780153 k.sevillano@quevexport.com
Ristokcacao S.A.	Cacao en Grano	Vía la Lorena Recinto "El Paraíso", Quinsaloma - Los Ríos.	05 2907494 gerenciageneral@ristokcacao.com
Unión de Organizaciones Campesinas Cacaoteras del Ecuador UNOCACE	Cacao en Grano	Km. 30 Vía Durán - Boliche - Milagro; Recinto "El Deseo"	0994160229 info@unocace.com www.unocace.com
Universal Sweets Industries S.A	Semielaborados de Cacao & Chocolates	Eloy Alfaro 1103 y Gómez Rendón - Guayaquil.	04 2410822 cpiana@launiversal.com.ec www.launiversal.com.ec
Vervesa	Cacao en Grano	Santo Domingo de los Tsachilas	02 2756655 administracion@vervesa.com.ec

Nota: Se muestra en la tabla de las 29 empresas seleccionadas para realizar el estudio.

Tomado de Anecacao

### Instrumentos de levantamiento de información

Para la recolección de información el trabajo se apoya en páginas de Trade Map, INEC, Prefectura de Los Ríos, Superintendencia de Economía Popular y Solidaria SEPS, GAD municipal del cantón de San Francisco de Pueblo Viejo con la finalidad de obtener información sobre la población agrícola del sector, también la



investigación se apoya en Anecacao con datos estadísticos proporcionados por su departamento de estadísticas. Así mismo se emplea encuestas a 30 productores del cantón San Francisco de San Francisco de Pueblo Viejo en la provincia de Los Ríos de manera presencial y se realizó entrevistas a 5 empresarios exportadores asociados a Anecacao por medio de llamada telefónica.

El uso de encuestas en esta investigación será fundamental para la recolección de información cuantitativa, El tipo de encuesta empleada es del tipo descriptiva ya que se busca crear un registro sobre situaciones o características de una población.

Como se mencionó anteriormente se hará uso de entrevistas, las mismas que se definen como "una conversación que se propone con un fin determinado distinto al simple hecho de conversar". Es una herramienta técnica de gran beneficio en la investigación cualitativa para obtener datos (Díaz et al., 2013).

Existen entrevistas de tres tipos: estructuradas, semielaboradas y no estructuradas o abiertas. Para la investigación se implementará entrevistas semiestructuradas.

La entrevista semiestructuradas tiene un grado de mayor flexibilidad en comparación a la entrevista estructurada, aquí el entrevistador elabora un guión sobre algún tema de interés sobre el que quiere que hable el informante. Las preguntas que se realizan son abiertas por lo que el investigador debe prestar la atención suficiente como para encajar en las respuestas del entrevistado los temas que son de interés para el estudio, también puede efectuar ciertas preguntas que puedan forjar contestaciones objetivas. En el transcurso de la misma el investigador puede tocar ciertas respuestas del informante sobre una categoría con otras que van surtiendo en la entrevista y aumentar nuevas interpelaciones vinculando temas y respuestas (Universidad de Jaén, 2012).

### **Herramientas de análisis a utilizar**

Con la intención de extraer conclusiones es necesario apoyarse en herramientas de análisis de datos, para el presente trabajo se utilizará Microsoft Excel, ya que cuenta con cálculo, herramientas gráficas, tablas, esquemas entre otras herramientas útiles para el procesamiento de datos.

### **Los métodos más usados para presentar los resultados son:**

Las investigaciones cuantitativas se apoyan en gráficos de líneas, pictogramas, gráficos de barra y gráficos circulares (Lanzelotti, Paz, & Sosa, 2010).

Las investigaciones cualitativas implementan gráficos, mapas, diagramas, matrices, jerarquías y calendarios, especialmente se usan para el conteo de frecuencias, categorías y separación de temas. Por narrativa a partir de un hecho relevante, por actores, por contexto, por un modelo desarrollado, por relación entre temas o por secuencia cronológicas (Lanzelotti, Paz, & Sosa, 2010).

### **Estadística descriptiva**

Se la conoce como una rama de las matemáticas que recoge, muestra y describe un conjunto de datos. Por ejemplo, el peso, la edad de una población o la altura de estudiantes de un colegio, con la intención de describir las características de esa selección. A un conjunto de diversos valores numéricos que adopta un carácter cuantitativo se llama variable estadística (Espinosa, 2020).

La estadística descriptiva recoge y analiza datos pero se limita a realizar inferencias sobre la población escogida, sin embargo el investigador se puede apoyar a la inferencia estadística, la cual es una parte de la estadística donde las inferencias de una muestra extraída son válidas. Será necesario analizar previamente el tipo de variable con la que se está trabajando para aplicar una técnica descriptiva, numérica o gráfica (Faraldo & Pateiro, 2013).

### Capítulo III

#### Resultados.

#### Análisis descriptivo de las exportaciones de cacao Ecuatoriano dentro del período 2015-2019 y explicación de sus fenómenos.

Tabla 14.

*Exportaciones y valores F.O.B. de las 29 empresas exportadoras asociadas a Anecacao*

	2015	2016	2017	2018	2019
<b>TM</b>	130.188	156.512	172.984	162.851	155.873
<b>F.O.B.</b>	\$ 373.917.425,40	\$ 408.279.196,28	\$ 320.713.183,93	\$ 344.114.341,98	\$ 354.640.920,89

*Nota.* Tomado de Departamento de estadísticas de Anecacao.

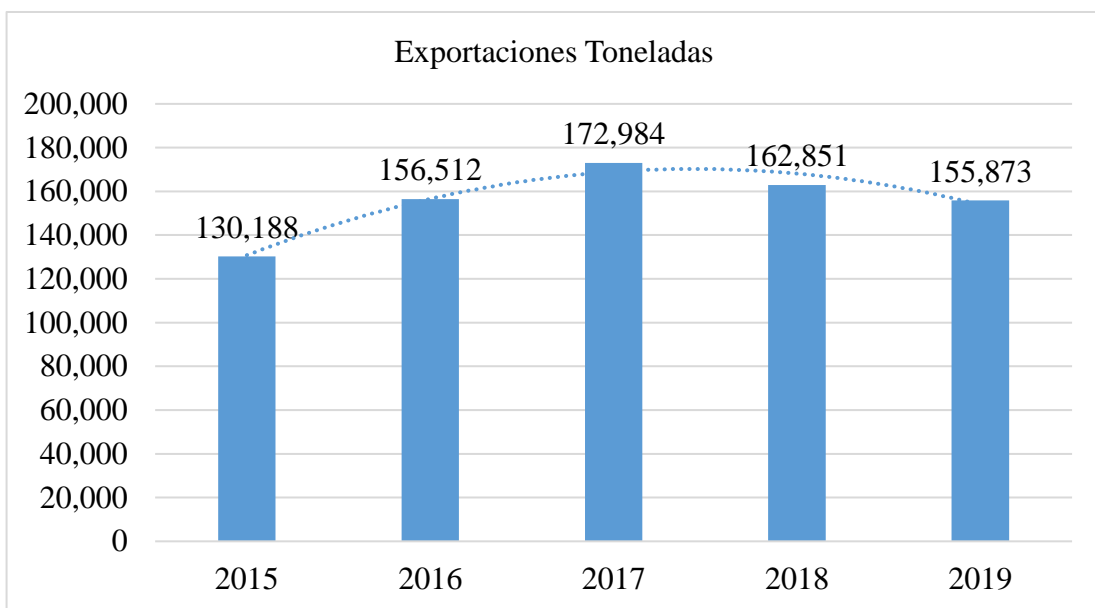


Gráfico 10.

*Exportaciones en toneladas período 2015-2019*

La muestra escogida para el análisis está conformada por las empresas exportadoras de cacao y productos derivados agremiadas a Anecacao cuyas exportaciones se realizan anualmente a países como Indonesia, EE.UU., Malasia, Holanda, México, Alemania, China, Bélgica, Canadá y Japón, el período considerado para el análisis corresponde a los años 2015-2019.

Conforme el gráfico 10, el año 2015 refleja exportaciones por 130.188 toneladas, el año 2016 muestra exportaciones por 156.512 toneladas, lo que representa un crecimiento del 20%, para el año 2017 hay un crecimiento del 11% con exportaciones por 172.984 toneladas, para el año 2018 se halla un declive en el crecimiento con un -6%, reflejado con 162.851 toneladas exportadas y finalmente el año 2019 plantea exportaciones por 155.873 toneladas que corresponde a un crecimiento del -4%.

Se denota un incremento anual desde el año 2015 hasta el año 2017, a partir de ese año comienza a haber un pequeño declive en la curva de crecimiento para el año 2018 y bajó aún más en el año 2019, esto fue producto del cambio climático por cuestiones de retraso en las lluvias lo que ataco a grandes cantidades de cultivos de cacao a nivel nacional repercutiendo en el desarrollo de la mazorca e incrementando la susceptibilidad a plagas y enfermedades.

En cuanto al crecimiento privilegiado del año 2017 con respecto a los demás años se supo que fue gracias al acompañamiento de INIAP con el sector productivo por medio de la creación y desarrollo de un nuevo genotipo de la clase de cacaos finos y de aroma, donde se evidencio que este tipo de árbol generaba mayor número de mazorcas, todo esto se logró mediante un proyecto del INIAP que se implanto desde hace 9 años aproximadamente, cabe resaltar que este árbol de cacao tarda 5 años en alcanzar su máximo potencial lo que repercutió particularmente en el año 2017. Así mismo durante ese periodo se inició un crecimiento en la expansión de cultivos de la clase CCN 51 lo que beneficio a los años venideros. Toda esta información se obtuvo mediante una conversación con el Sr. Julio Ochoa jefe del departamento de estadísticas de Anecacao, quien a su vez como dato adicional mencionó que el año 2020 resultó ser un año atípico ya que rompieron records en producción nacional gracias a las lluvias que se generaron en ese año.

## **Entrevistas dirigidas a empresarios exportadores.**

### **Entrevista realizada al Sr. Yahir Álava Gerente y propietario de empresa exportadora Agroalava, empresa asociada a Anecacao.**

#### **Tecnología**

1. ¿Qué sistemas de comunicación implementa dentro de su organización; refiriéndonos a herramientas como: internet, computadoras, telefonía fija, celular, pagina web entre otras?

En lo que se refiere a implementación de tecnología poseemos equipos de cómputo, telefonía celular para el procesamiento de información y uso de utilitarios de Microsoft Office y página web.

2. ¿En su organización emplean sistemas ERP, como Oracle, SAP, QAD, Microsoft u otros sistemas de planificación de recursos empresariales?

No, únicamente utilitarios de Microsoft Office.

3. ¿Considera importante que las empresas inviertan en sistemas de vigilancia?

Si, ya que nos ayuda a mantenernos alerta a cualquier contratiempo que pueda afectar los intereses y seguridad de la empresa y sus colaboradores.

4. ¿Considera importante, el uso de redes sociales con fines empresariales, puesto que se han convertido en una herramienta de trabajo para muchas empresas ya que es una forma de darse a conocer y comunicarse?

Efectivamente, el uso de redes sociales para fines empresariales es una forma de presentación y conectarse más con la gente.

5. ¿Cuánto invierte aproximadamente en la implementación de tecnología en su organización?

La inversión que se realiza cada año en tecnológica es de \$3.000 dólares aproximadamente.

## **Maquinaria**

1. ¿Para alcanzar la calidad adecuada del producto a exportar tratándose de cacao en grano su empresa se apoya en maquinarias industriales como: depedregadoras, seleccionadoras o separadoras de granos, oreadoras o secadoras, descascarilladoras o peladoras, clasificadoras de tamaño?

Si, parte de ellas.

2. ¿Sí su empresa también se dedica a la comercialización de productos derivados de cacao, que tipo de maquinaria implementa; se podría considerar: molinos, trituradores, molinos para refinamiento de cacao molido y tostadoras de cacao entre otros; podría especificarnos el tipo?

No aplica.

3. ¿Qué tipo de maquinaria emplean en su organización y cuál es su uso?  
Al ser netamente una empresa exportadora de cacao en grano nos sujetamos al uso de maquinarias pesadas como fermentadoras, secadoras, plataformas elevadoras y selladoras de sacos.
4. ¿Cuál es el nivel de inversión que maneja su empresa en maquinaria, aproximadamente?

El nivel de inversión es de \$300.000 dólares en maquinaria esta inversión varia cada año eso ya depende de que los equipos se encuentran en buen estado o no.

## **Capacitación**

1. ¿Considera a la capacitación como una herramienta de competitividad?

Claro este sector al igual que otros requiere de la atención necesaria en cuanto a cambios ya sea a nivel de calidad y preparación de nuestros productos porque de eso depende el bienestar del negocio.

2. ¿Generalmente, en que temas se capacita, que crea puedan aportar el crecimiento de su organización?

En cuestiones de mercados que tengan que ver con uso de herramientas que nos permitan llegar a más clientes.

3. ¿Dentro de su organización, usualmente sus colaboradores o empleados reciben alguna inducción o capacitación?

Dentro de los temas de capacitación generalmente nuestros empleados reciben una inducción cuando ingresan a trabajar en la empresa que tiene que ver con la seguridad y manejo de equipos de carga pesada en el caso de los operadores.

4. ¿Su organización ha impartido capacitaciones sobre prácticas agrícolas a productores de la región; de ser afirmativa su respuesta, con qué fin se realizan capacitaciones y cada que tiempo?

Brindamos apoyo por medio de capacitaciones de manejo de cultivo y entrega de tijeras, plantas y semillas a productores del sector que así lo deseen donde no necesariamente ambas partes tengamos una relación comercial estas capacitaciones se imparten dos o tres veces al año.

### **Investigación y desarrollo**

1. ¿Considera usted, que la agricultura agroecológica o sostenible, favorece al aprovechamiento máximo de los recursos locales?

Efectivamente, mientras menos invasivos seamos con la aplicación de suplementos químicos mejor.

2. ¿Qué tan factible sería para los productores de cacao apegarse a este tipo de agricultura sostenible?

Lamentablemente, aún no se aplica en todo el país, por cuestiones de que no se socializa este tipo de inversión e incluso es más económico porque se invierte menos en agroquímicos que a la larga reducen la calidad de la tierra y sería factible que el productor promedio la implemente.

3. ¿Desde su perspectiva, como cree que la investigación y desarrollo en la creación de mejores cultivos ha impactado en la productividad del sector?

Personalmente, no he participado en la invención de alguno pero sí creo que la investigación y desarrollo es importante pues un claro ejemplo es el descubrimiento del cacao CCN 51 un cacao clonal que revoluciono en su tiempo la producción del país abriendo nuevos mercados en el extranjero.

4. ¿Desde su punto de vista, considera que el gobierno ha invertido lo suficiente investigación y desarrollo?

Si.

5. ¿Desde su experiencia, que se podría hacer para mejorar el sector cacaotero?

Tendría que mejorar el control por parte de las autoridades pues hay un problema social de fondo que hay que tratarlo el cual tiene que ver con la informalidad del sector hay muchos productores y comercializadores que no cuentan con los permisos para vender el producto muchos distribuidores no cuentan con certificación INEN y patentes así mismo no están registrados en el SRI no pagan impuestos y eso afecta al sector lo hace más informal y el producto al pasar de mano en mano pierde su valor se vende a un precio de reventa afectando a comerciantes que si hacen las cosas bien ya que hacerlas por el lado de la ley cuesta.

### **Diseño e implementación de proyectos**

1. ¿Actualmente, conoce de algunos proyectos que ayuden a mejorar las exportaciones?

Por el momento no.

2. ¿Su organización ha participado en alguna clase de proyecto que mejore sus procesos u operaciones; de ser así, que clase de proyectos implementaron?

Actualmente estamos participando en proyectos de fomento de la agricultura ya llevamos 5 años aproximadamente impulsando este proyecto, cuyos resultados han sido positivos.



3. ¿El diseñar o implementar proyectos de mejora le ha traído los resultados esperados?

Absolutamente, la calidad productiva se ha ido desarrollando mayoritariamente.

4. ¿Su empresa ha elaborado su planificación estratégica?

Obviamente, se ha hecho un sondeo por medio de asociación para llegar a nuevos productores e impartir conocimientos ya sea a nivel de cultivo, prácticas agrícolas, tecnificación entre otras situaciones.

### **Alianzas estratégicas**

1. ¿Bajo qué condiciones, se generan las relaciones comerciales con sus clientes extranjeros?

Las relaciones comerciales no se generan de manera directa con el comprador, para ello contratamos servicios de Brókers y en cuanto a especificaciones de calidad del cacao simplemente cumplimos con todos los estándares de calidad internacionales como la normas INEN.

2. ¿Qué beneficios trae consigo el pertenecer a Anecacao?

Me mantienen informado estadísticamente y en todo lo referente en al sector.

3. ¿Cómo exportador, ha recibido apoyo por parte del estado, ya que como privados, podrían estar exentos de recibir cualquier apoyo estatal que ayude a mejorar su competitividad?

No.

4. ¿Dentro de su organización cuentan con alguna alianza con operadores logísticos, embarcadores o navieras internacionales?

No.

## **Conocimiento del mercado**

1. ¿Cuánto tiempo lleva involucrado en la exportación y comercialización de cacao?

15 años aproximadamente.

2. ¿Cómo se ha manejado la competencia? ¿Ha resultado esto un problema?

No, ya que prácticamente hay mercado para todos y al contrario es enriquecedor que el sector exportador y productor de cacao crezca. Así mismo bajo mi criterio quiero expresar que lo que genera mayor competitividad siempre va a ser la calidad y el nivel de producción y lo que se tendría que hacer es fomentar más el cultivo de cacao.

3. ¿Según su experiencia, qué genera mayor competitividad en el mercado?

El nivel de producción, mientras se produzca a mayor escala más fuerte se vuelve el mercado porque tendríamos suficiente producto para responder a la demanda internacional que anualmente va creciendo.

4. ¿Dentro del período 2015-2019, qué año considera fue el mejor y porque?

Considero que no hemos tenido un año extraordinariamente bueno ni malo, la empresa se mantiene estable ya que acostumbramos a no excedernos en nuestra capacidad de oferta a menos que se encuentren nuevos clientes lo cual obviamente nos generaría mayor satisfacción y generaría mayores cambios en el nivel de nuestras exportaciones.

## **Financiamiento**

1. ¿Qué tipo de financiamientos implementan en su organización; financiamiento público, Privado, Banca de segundo piso?

Por medio de capital propio y por medio de banca privada.

## **Estructura organizacional**

1. ¿Cómo se encuentran organizados dentro de su organización?

Nos encontramos estructurados de manera elemental ya que al ser un negocio familiar heredado de mi abuelo, yo cumpla con el papel de gerente me encargo de administrar el negocio con el apoyo de una secretaria o asistente, la contabilidad es llevada por un contador de la empresa y para el manejo del producto contamos con operarios.

## **Entrevista realizada al Sr. Patricio Espinoza Gerente general de la empresa exportadora Agroarriba, empresa asociada a Anecacao.**

### **Tecnología**

1. ¿Qué sistemas de comunicación implementa dentro de su organización; refiriéndonos a herramientas como: internet, computadoras, telefonía fija, celular, página web entre otras?

Si, justamente la empresa cuenta con sistemas de comunicación de telefonía fija y móvil, equipos de cómputo, página web y una plataforma interna de trazabilidad y líneas base que ayudan a mejorar la comunicación especialmente entre los técnicos que se encuentren en campo.

2. ¿En su organización emplean sistemas ERP, como Oracle, SAP, QAD, Microsoft u otros sistemas de planificación de recursos empresariales?

La organización cuenta con una plataforma de procesamiento de información contable interna y también se efectúa el uso de utilitarios de Microsoft Office.

3. ¿Considera importante que las empresas inviertan en sistemas de vigilancia?

Por supuesto, es indispensable ya que por medio de la seguridad de los recursos que tiene toda empresa uno puede anticiparse a cualquier desavenencia y tener la oportunidad de prevenir amenazas que pongan en riesgo el patrimonio de la empresa y de los individuos que laboran en la misma.

4. ¿Considera importante, el uso de redes sociales con fines empresariales, puesto que se han convertido en una herramienta de trabajo para muchas empresas ya que es una forma de darse a conocer y comunicarse?

Por el tipo de negocio considero que no es tan necesario el uso de redes sociales en nuestro caso en particular generalmente, pasamos desapercibidos en redes sociales ya que nuestras relaciones a nivel nacional se centran en la obtención del producto por medio de productores quienes en su mayoría no manejan redes sociales, por cuestiones socioeconómicas y culturales, sin embargo por el hecho de la pandemia y los acontecimientos recientes desde hace un año, nos encontramos en Facebook e Instagram.

5. ¿Cuánto invierte aproximadamente en la implementación de tecnología en su organización?

Contratamos servicios de commodity manager para el manejo de redes sociales y actualización en blog cuyo presupuesto de inversión mensual es de \$700 dólares y en cuanto a inversión en sistemas ERP no podría compartir ese dato porque no manejo esa información por el momento.

## **Maquinaria**

1. ¿Para alcanzar la calidad adecuada del producto a exportar tratándose de cacao en grano su empresa se apoya en maquinarias industriales como: depedregadoras, seleccionadoras o separadoras de granos, oreadoras o secadoras, descarcarilladoras o peladoras, clasificadoras de tamaño?

No somos una empresa que exporte productos derivados de cacao nos limitamos a cumplir con el envío de cacao en grano que no ha pasado por un proceso de industrialización muy invasivo por así decirlo ya que trabajamos con empresas chocolateras quienes en realidad son las que se encargan de procesar el cacao. Sin embargo para el proceso de selección y limpieza del grano contamos con 5 máquinas seleccionadoras, 10 secadoras, 3 montacargas, uso de 3 bandas transportadoras y dos clasificadoras.

2. ¿Sí su empresa también se dedica a la comercialización de productos derivados de cacao, que tipo de maquinaria implementa; se podría considerar: molinos, trituradores, molinos para refinamiento de cacao molido y tostadoras de cacao entre otros; podría especificarnos el tipo?

No aplica.

3. ¿Qué tipo de maquinaria emplean en su organización y cuál es su uso?

Como le mencione anteriormente, somos una empresa que exporta cacao en grano únicamente, para lo cual contamos con 5 máquinas seleccionadoras, 10 secadoras, 3 montacargas, uso de 3 bandas transportadoras y dos clasificadoras.

4. ¿Cuál es el nivel de inversión que maneja su empresa en maquinaria, aproximadamente?

Como nuestras tareas abarcaran el acopio, selección, secado y exportación de cacao considerando todos estos rubros se podría decir que el 40% de los costos de operación provienen del mantenimiento y reposición de maquinaria.

### **Capacitación**

1. ¿Considera a la capacitación como una herramienta de competitividad?

Sí, ya que la empresa invierte mucho en preparar al personal especialmente a los técnicos de campo quienes a su vez imparten conocimientos a productores de la región y demás colaboradores que deseen trabajar con nosotros.

2. ¿Generalmente, en que temas se capacita, que crea puedan aportar el crecimiento de su organización?

Manejo de normas INEN, certificaciones HACCP es un certificado en Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control, Buenas prácticas de manufactura y manejo de software.

3. ¿Dentro de su organización, usualmente sus colaboradores o empleados reciben alguna inducción o capacitación?

Sí, reciben inducciones al entrar a trabajar en la empresa tanto a nivel de funciones laborales y de seguridad.

4. ¿Su organización ha impartido capacitaciones sobre prácticas agrícolas a productores de la región; de ser afirmativa su respuesta, con qué fin se realizan capacitaciones y cada que tiempo?

Sí, en casi todos los temas como obtención de certificaciones, tecnología, investigación, de hecho tenemos un staff conformado por 15 técnicos de campo que realizan capacitaciones de entre 1 hasta 3 veces por año y tienen a su cargo de 200 a 400 productores a quienes les imparten estas capacitaciones.

### **Investigación y desarrollo**

1. ¿Considera usted, que la agricultura agroecológica o sostenible, favorece al aprovechamiento máximo de los recursos locales?

Si comparto la idea de la sostenibilidad agrícola es un tema importante y hay que crear conciencia por ejemplo dentro de un marco ambiental donde no se abuse de las cuencas hidrográficas y la deforestación, sin embargo ya puntualizando en el sentido de que se suspenda el uso de fertilizantes de manera definitiva es una cuestión delicada ya que se estaría afectando a la productividad del sector cacaoero porque se puede bajar los índices de fertilización pero no del todo ya que estos productos también han sido creados con la intención de aprovechar los recursos y son parte estratégica en el desarrollo del sector. Comprendo que tal vez haya escuchado ideas sobre prácticas cien por ciento sustentables con la supresión definitiva de fertilizantes a largo plazo pero en lo personal no considero que sea lo más idóneo ya que bajaría la calidad del cultivo y este estaría más vulnerable a la caída de plagas.

2. ¿Qué tan factible sería para los productores de cacao apearse a este tipo de agricultura sostenible?

Como le mencione anteriormente podría emplearse métodos de siembra y manejo post cosecha más amigables pero en el largo plazo. Ahora sí se elimina el uso de productos químicos provocaría una merma en la producción y como la producción es muy fuerte actualmente no les convendría a los productores implementar este tipo de agricultura porque disminuirían su capacidad productiva debido a la supresión de productos químicos que impulsen el desarrollo del cultivo.

3. ¿Desde su perspectiva, como cree que la investigación y desarrollo en la creación de mejores cultivos ha impactado en la productividad del sector?

Ha afectado positivamente, no solo a nivel de creación de mejores sepas sino también por el progreso en tecnificación, prácticas de mantenimiento del cultivo, procesos de riego por micro aspersión y manejo post cosecha entre otras situaciones todos estos avances se dan gracias a la investigación y se evidencia en los niveles de producción puesto que antes en una hectárea se producían 2 toneladas de cacao pero ahora se produce 3 hasta 4 toneladas en una hectárea.

4. ¿Desde su punto de vista, considera que el gobierno ha invertido lo suficiente investigación y desarrollo?

En cuanto a cacao no, ya que anteriormente por medio del INIAP se desarrollaban investigaciones para mejorar cultivos pero ahora esta institución perdió su autonomía por ende tiende a hacerlo con respecto a las disposiciones del gobierno quien no proporciona los recursos necesarios.

5. ¿Desde su experiencia, que se podría hacer para mejorar el sector cacaotero?

Bajar los impuestos y tasas tributarias, que los productores tengan acceso a créditos más blandos y en cuanto a las exportaciones reducir las tasas arancelarias.

## **Diseño e implementación de proyectos**

1. ¿Actualmente, conoce de algunos proyectos que ayuden a mejorar las exportaciones?

Existe un proyecto de Mocca a nivel de varios países incluido el Ecuador para impulsar la producción lo cual repercutiría obviamente en las exportaciones debido al crecimiento agrícola.

2. ¿Su organización ha participado en alguna clase de proyecto que mejore sus procesos u operaciones; de ser así, que clase de proyectos implementaron?

A nivel interno por el momento no.

3. ¿El diseñar o implementar proyectos de mejora le ha traído los resultados esperados?

No aplica.

4. ¿Su empresa ha elaborado su planificación estratégica?

Sí, puesto que generalmente impartimos talleres capacitaciones y trabajamos directamente con productores de la zona, nuestros proyectos tienen metas y proyecciones a 5 años para lo cual se elabora todo un plan.

## **Alianzas estratégicas**

1. ¿Bajo qué condiciones, se generan las relaciones comerciales con sus clientes extranjeros?

Al ser una empresa que forma parte de un grupo corporativo es una extensión de la corporación por ende nos manejamos por medio de trading y en pocas ocasiones se contrata servicios de un Bróker pero a nivel local.

2. ¿Qué beneficios trae consigo el pertenecer a Anecacao?

Existen más beneficios indirectos como generar contactos importantes para la superación del negocio, participación en charlas y proyectos a nivel local e internacional.



3. ¿Cómo exportador, ha recibido apoyo por parte del estado, ya que como privados, podrían estar exentos de recibir cualquier apoyo estatal que ayude a mejorar su competitividad?

Alguna vez sí, se nos permitió participar en una feria internacional para darnos a conocer mejor y ofrecer nuestro producto.

4. ¿Dentro de su organización cuentan con alguna alianza con operadores logísticos, embarcadores o navieras internacionales?

Sí, con una naviera.

### **Conocimiento del mercado**

1. ¿Cuánto tiempo lleva involucrado en la exportación y comercialización de cacao?

15 años.

2. ¿Cómo se ha manejado la competencia? ¿Ha resultado esto un problema?

No ha resultado un problema ya que al pertenecer a un corporativo estamos exentos de lidiar con la competencia esas cuestiones corren por parte de la dirección general de ECOM.

3. ¿Según su experiencia, qué genera mayor competitividad en el mercado?

En que el sector cacaotero siga en manos del sector privado quien ha sido el principal exponente en impulsar la producción de cacao porque de estar en manos del sector público caeríamos en disposiciones no tan favorables que puedan afectar la autonomía de muchas empresas y de los mismos productores.

Por ejemplo hay países que tienen una capacidad productiva mucho mayor a la del Ecuador sin embargo los rendimientos obtenidos de la comercialización de cacao no generan grandes repercusiones en los productores y empresarios porque los gobiernos son quienes imponen las políticas públicas a su favor creando mucha traba en el sector provocado que las empresas quiebren.

4. ¿Dentro del período 2015-2019, qué año considera fue el mejor y porque?

Los años 2016 y 2018 porque se gozó de una buena cosecha y buen margen de mercado.

5. ¿Dentro del período 2015-2019, qué año considera fue el peor y porque?

El año 2017 ya que hubo una fuerte presencia de enfermedades y plagas por lo que bajo la cosecha.

### **Financiamiento**

1. ¿Qué tipo de financiamientos implementan en su organización; financiamiento público, Privado, Banca de segundo piso?

Mediante fondos del exterior.

### **Estructura organizacional**

1. ¿Cómo se encuentran organizados dentro de su organización?

Contamos con un organigrama estructural que comprende de gerencia que está a mi cargo, departamento de operaciones, departamento de compras, área sostenible, departamento de exportaciones y departamento financiero.

### **Entrevista realizada al Sr. Freddy Cabello Gerente y propietario de la empresa exportadora UNOCACE, empresa asociada a Anecacao.**

### **Tecnología**

1. ¿Qué sistemas de comunicación implementa dentro de su organización; refiriéndonos a herramientas como: internet, computadoras, telefonía fija, celular, pagina web entre otras?

La empresa exportadora Unocace, cuenta con herramientas de comunicación como equipos de cómputo telefonía celular y su propia página web.

2. ¿En su organización emplean sistemas ERP, como Oracle, SAP, QAD, Microsoft u otros sistemas de planificación de recursos empresariales?

En lo que concierne al uso de sistemas de planificación empresarial al ser una empresa pequeña no invertimos en esta clase de sistemas de planificación de recursos solo hacemos uso de utilitarios de Microsoft office.

3. ¿Considera importante que las empresas inviertan en sistemas de vigilancia?

Si, aunque en nuestro caso no hemos hecho una inversión muy elevada en este sentido.

4. ¿Considera importante, el uso de redes sociales con fines empresariales, puesto que se han convertido en una herramienta de trabajo para muchas empresas ya que es una forma de darse a conocer y comunicarse?

Son importantes e incluso la empresa mantiene cuentas en Instagram, Facebook y Tweeter para comunicar cualquier novedad con respecto a la empresa.

5. ¿Cuánto invierte aproximadamente en la implementación de tecnología en su organización?

Básicamente nuestra inversión en cuanto a tecnología más se centra en actualizaciones de dominio de la página web entre otras cosas con un monto aproximado de \$1.200 dólares mensuales.

### **Maquinaria**

1. ¿Para alcanzar la calidad adecuada del producto a exportar tratándose de cacao en grano su empresa se apoya en maquinarias industriales como: depedregadoras, seleccionadoras o separadoras de granos, oreadoras o secadoras, descarcarilladoras o peladoras, clasificadoras de tamaño?

Contamos con separadoras y zarandas.

2. ¿Sí su empresa también se dedica a la comercialización de productos derivados de cacao, que tipo de maquinaria implementa; se podría considerar: molinos, trituradores, molinos para refinamiento de cacao molido y tostadoras de cacao entre otros; podría especificarnos el tipo?

La empresa exporta principalmente cacao en grano, pero también un pequeño porcentaje de productos derivados para lo cual se alquila un servicio de maquila.

3. ¿Qué tipo de maquinaria emplean en su organización y cuál es su uso?

Equipos para el traslado del cacao usamos montacargas y para la selección y limpia del grano utilizamos zarandas y separadoras, en cuanto al proceso de fermentación usamos cajas fermentadoras de madera donde se reúne el cacao de manera manual.

4. ¿Cuál es el nivel de inversión que maneja su empresa en maquinaria, aproximadamente?

Como contratamos un servicio de maquila para procesamiento de productos derivados aunque en menor grado, esto genera un costo que asciende a \$ 1500 dólares mensuales por tonelada.

### **Capacitación**

1. ¿Considera a la capacitación como una herramienta de competitividad?

Si.

2. ¿Generalmente, en que temas se capacita, que crea puedan aportar el crecimiento de su organización?

El capacitarse es un tema muy importante que nos ayuda a visualizar mejor el panorama en el que nos desenvolvemos, usualmente me capacito en temas técnicos sobre producción de cacao, normas de calidad y acceso a mercados.

3. ¿Dentro de su organización, usualmente sus colaboradores o empleados reciben alguna inducción o capacitación?

Por supuesto, ellos reciben capacitaciones sobre la forma en las que se debe manejar el cacao cuando se acopia.

4. ¿Su organización ha impartido capacitaciones sobre prácticas agrícolas a productores de la región; de ser afirmativa su respuesta, con qué fin se realizan capacitaciones y cada que tiempo?

Constantemente.

### **Investigación y desarrollo**

1. ¿Considera usted, que la agricultura agroecológica o sostenible, favorece al aprovechamiento máximo de los recursos locales?

Si estoy de acuerdo con que favorece el aprovechamiento al máximo de los recursos locales y por ende al desarrollo del sector

2. ¿Qué tan factible sería para los productores de cacao apegarse a este tipo de agricultura sostenible?

Sería lo más loable si se aplica especialmente para el caso de los pequeños agricultores ya que estas personas no cuentan con los recursos económicos necesarios, pues la agricultura sostenible no solamente tiene que ver con usar productos biodegradables o que no contengan químicos muy invasivos sino más bien en mi opinión la clave de la sustentabilidad está en la implementación agroforestal que es el uso de plantas de otros cultivos que ayuden a mitigar de forma natural el incremento de plagas y enfermedades al cultivo de cacao aparte de que nutren la tierra.

3. ¿Desde su perspectiva, como cree que la investigación y desarrollo en la creación de mejores cultivos ha impactado en la productividad del sector?

Es un punto muy importante tanto para la producción como para la economía del sector en general, aunque personalmente nunca he participado en el descubrimiento de una nueva especie de cacao, sin embargo existe el caso del

descubrimiento del cacao CCN 51 este fue un producto que revoluciono el mercado nacional en su momento y hasta la fecha lo sigue haciendo ya que la gran mayoría comercializa este tipo de cepa porque es más accesible económicamente hablando.

4. ¿Desde su punto de vista, considera que el gobierno ha invertido lo suficiente en investigación y desarrollo?

En realidad no, ya que la mayor parte del apoyo en general se lo ha dado siempre el sector privado, es quien se ha preocupado de impulsar el desarrollo del sector cacaotero a lo largo de la historia.

5. ¿Desde su experiencia, que se podría hacer para mejorar el sector cacaotero?

Tendría que ver con formar cada vez más a productores sobre temas de tecnificación, procesos productivos, cuidado y tratamiento del cultivo, manejo de post cosecha también implementar programas para eliminar el uso de productos químicos, capacitar en infraestructura y riego.

### **Diseño e implementación de proyectos**

1. ¿Actualmente, conoce de algunos proyectos que ayuden a mejorar las exportaciones?

Actualmente no, pero en el pasado hubo un proyecto entre el estado y la unión europea que ayudaría a impulsar las relaciones comerciales entre varios sectores sin embargo el sector cacao no obtuvo tanto beneficio, también he escuchado de un proyecto abordado por el MAG sobre podas de huertas pero no se terminó de concretar en su momento.

2. ¿Su organización ha participado en alguna clase de proyecto que mejore sus procesos u operaciones; de ser así, que clase de proyectos implementaron?

Nosotros como empresa hemos estado inmersos en proyectos de mejora de procesos productivos donde se diseñó e implemento un plan de renovación de huertos que consiste en extraer siembras viejas y reemplazarlas por nuevos cultivos ya que un árbol viejo no produce lo que un nuevo y así mismo se incentivó el cultivo de cacao en tierras que no estaban siendo producidas por

medio de donaciones de plantas a través de asociaciones de productores de hecho este tipo de proyecto lleva ya 4 años.

3. ¿El diseñar o implementar proyectos de mejora le ha traído los resultados esperados?

El diseñar y poner en marcha este tipo de proyectos ha generado buenos resultados hasta la fecha sin embargo aún no se ven los beneficios en su totalidad porque es un proyecto nuevo y continuo por ende aún no llega a su fin de modo que se pueda mostrar un resultado más exacto.

4. ¿Su empresa ha elaborado su planificación estratégica?

Si.

### **Alianzas estratégicas**

1. ¿Bajo qué condiciones, se generan las relaciones comerciales con sus clientes extranjeros?

La buena comunicación con nuestros socios productores y clientes ha sido fundamental para crecer y las condiciones varían según el importador del país, las negociaciones con nuestros clientes extranjeros están conformados por representantes de empresas chocolateras se hacen de forma directa sin ningún intermediario, el 95% de nuestro cacao se exporta a países como Suiza, Alemania, Francia, Italia y Dinamarca.

2. ¿Qué beneficios trae consigo el pertenecer a Anecacao?

Me mantienen al tanto de los cambios que puede haber en el mercado nacional y extranjero.

3. ¿Cómo exportador, ha recibido apoyo por parte del estado, ya que como privados, podrían estar exentos de recibir cualquier apoyo estatal que ayude a mejorar su competitividad?

No.

4. ¿Dentro de su organización cuentan con alguna alianza con operadores logísticos, embarcadores o navieras internacionales?

Para el envío el cacao lo hacemos a través de compañías de logística pero sus responsabilidades se limitan hasta el desembarque en el puerto.

### **Conocimiento del mercado**

1. ¿Cuánto tiempo lleva involucrado en la exportación y comercialización de cacao?

Llevo inmerso en este negocio ya 20 años.

2. ¿Cómo se ha manejado la competencia? ¿Ha resultado esto un problema?

No, puesto que el mercado es muy grande para todos en el Ecuador y a nivel internacional nuestro país tiene una buena posición.

3. ¿Según su experiencia, qué genera mayor competitividad en el mercado?

Creo que lo que genera mayor competitividad en el mercado siempre va a ser la calidad y el nivel de exportaciones.

4. ¿Dentro del período 2015-2019, qué año considera fue el mejor y porque?

Considero que los años 2018 y 2019 nos generaron mayor trabajo en ventas debido a implementar el proyecto de renovación de huertos con productores de la región a través de varias asociaciones.

5. ¿Dentro del período 2015-2019, qué año considera fue el peor y porque?

No necesariamente dentro de este periodo quizás en años pasados.



## **Financiamiento**

1. ¿Qué tipo de financiamientos implementan en su organización; financiamiento público, Privado, Banca de segundo piso?

Generalmente lo hacemos por medio de banca exterior con bancos extranjeros y una parte con capital propio.

## **Estructura organizacional**

1. ¿Cómo se encuentran organizados dentro de su organización?

Nos encontramos organizados con departamentos de contabilidad, administración, operaciones y gerencia.

## **Entrevista realizada al Sr. Larry Vera Gerente general de la empresa exportadora Maquita Agro empresa asociada a Anecacao**

### **Tecnología**

1. ¿Qué sistemas de comunicación implementa dentro de su organización; refiriéndonos a herramientas como: internet, computadoras, telefonía fija, celular, pagina web entre otras?

La empresa Maquita Agro cuenta con equipos de cómputo y telefónicos necesarios para ejercer sus operaciones comerciales.

2. ¿En su organización emplean sistemas ERP, como Oracle, SAP, QAD, Microsoft u otros sistemas de planificación de recursos empresariales?

Utilitarios de Microsoft Office y con un sistema de comunicación ERP para reportaría, procesamiento de información entre departamentos y análisis financieros.

3. ¿Considera importante que las empresas inviertan en sistemas de vigilancia?

Si, hay que cuidar los intereses del personal y la empresa.

4. ¿Considera importante, el uso de redes sociales con fines empresariales, puesto que se han convertido en una herramienta de trabajo para muchas empresas ya que es una forma de darse a conocer y comunicarse?

Estoy de acuerdo con el uso de redes sociales con fines empresariales ya que hoy en día el uso de las mismas han revolucionado muchos mercados, en el caso de Maquita Agro efectuamos el uso de redes sociales para promocionarnos y también contamos con una página web interactiva que nos ayuda a estar más cerca de las necesidades de nuestros socios y el público en general que estén interesados en conocernos.

5. ¿Cuánto invierte aproximadamente en la implementación de tecnología en su organización?

El uso plataformas web y sistemas de planificación empresarial corresponden un apoyo increíble en las operaciones diarias de la empresa lo cual requiere de una inversión anual de \$10.000.

### **Maquinaria**

1. ¿Para alcanzar la calidad adecuada del producto a exportar tratándose de cacao en grano su empresa se apoya en maquinarias industriales como: depedregadoras, seleccionadoras o separadoras de granos, oreadoras o secadoras, descarcarilladoras o peladoras, clasificadoras de tamaño?

Si.

2. ¿Sí su empresa también se dedica a la comercialización de productos derivados de cacao, que tipo de maquinaria implementa; se podría considerar: molinos, trituradores, molinos para refinamiento de cacao molido y tostadoras de cacao entre otros; podría especificarnos el tipo?

No aplica.

3. ¿Qué tipo de maquinaria emplean en su organización y cuál es su uso?

Maquinas seleccionadoras, separadoras de granos, fermentadoras y montacargas.

4. ¿Cuál es el nivel de inversión que maneja su empresa en maquinaria, aproximadamente?

Somos una empresa puramente exportadora de cacao en grano y para alcanzar la calidad adecuada del producto a exportar se invierte en máquinas industriales como secadoras y clasificadoras, lo cual genera un gasto en mantenimiento anualmente por \$10.000 aproximadamente.

### **Capacitación**

1. ¿Considera a la capacitación como una herramienta de competitividad?

Si, pienso que el conocimiento es poder y mientras estemos más interesados en adquirir información mejor nos va ir en este nicho de mercado.

2. ¿Generalmente, en que temas se capacita, que crea puedan aportar el crecimiento de su organización?

En finanzas e idiomas.

3. ¿Dentro de su organización, usualmente sus colaboradores o empleados reciben alguna inducción o capacitación?

Si.

4. ¿Su organización ha impartido capacitaciones sobre prácticas agrícolas a productores de la región; de ser afirmativa su respuesta, con qué fin se realizan capacitaciones y cada que tiempo?

Parte fundamental de la labor que realiza la empresa es el capacitar a emprendedores cacaoteros por lo que nos encontramos familiarizados con este factor tan importante. Brindamos capacitaciones permanentes sobre tecnificación y buenas prácticas agrícolas a productores del sector ya que parte de la gestión de la empresa es la asociatividad impulsando la participación incluyente entre comunidades, comercio justo generando cadenas de compra solidarias apoyando a emprendedores y por ende impartiendo conocimiento acerca del mercado e implementación de una agricultura sostenible.

## **Investigación y desarrollo**

1. ¿Considera usted, que la agricultura agroecológica o sostenible, favorece al aprovechamiento máximo de los recursos locales?

Si.

2. ¿Qué tan factible sería para los productores de cacao apegarse a este tipo de agricultura sostenible?

Es difícil pero no imposible de hecho en la población productora existe una mezcla en la implementación de técnicas agrícolas sustentables según nuestra observancia y experiencia. Muchos tratan de no usar productos que consideren innecesarios optando por prácticas como la poda continua y mantenimiento del árbol evitando así usar agroquímicos en mayores cantidades.

3. ¿Desde su perspectiva, como cree que la investigación y desarrollo en la creación de mejores cultivos ha impactado en la productividad del sector?

Si.

4. ¿Desde su punto de vista, considera que el gobierno ha invertido lo suficiente investigación y desarrollo?

Si ha existido mucha inversión, aunque creo que falta capital humano para investigación y extensionismo por lo que considero que ese factor está un poco abandonado.

5. ¿Desde su experiencia, que se podría hacer para mejorar el sector cacaotero?

Para mejorar el sector cacaotero hace falta mayor inversión en infraestructura y equipamiento.

## **Diseño e implementación de proyectos**

1. ¿Actualmente, conoce de algunos proyectos que ayuden a mejorar las exportaciones?

Si.

2. ¿Su organización ha participado en alguna clase de proyecto que mejore sus procesos u operaciones; de ser así, que clase de proyectos implementaron?

Nuestra organización ha efectuado proyectos de desarrollos rurales financiados por la cooperación bilateral no reembolsable.

3. ¿El diseñar o implementar proyectos de mejora le ha traído los resultados esperados?

Si.

4. ¿Su empresa ha elaborado su planificación estratégica?

Siempre ya que tratamos de evaluar los pro y los contras de todo plan que se quiera llevar a cabo por lo que la planificación es elemental.

### **Alianzas estratégicas**

1. ¿Bajo qué condiciones, se generan las relaciones comerciales con sus clientes extranjeros?

Las relaciones con nuestros clientes extranjeros se dan mediante el cumplimiento de tiempos de entrega, calidad y peso, la empresa cuenta con los servicios de operadores logísticos y navieras.

2. ¿Qué beneficios trae consigo el pertenecer a Anecacao?

Pienso que ha sido una buena decisión para mantenerme prevenido de los cambios en el mercado mediante la entrega de información estadística actualizada.

3. ¿Cómo exportador, ha recibido apoyo por parte del estado, ya que como privados, podrían estar exentos de recibir cualquier apoyo estatal que ayude a mejorar su competitividad?

En ocasiones.

4. ¿Dentro de su organización cuentan con alguna alianza con operadores logísticos, embarcadores o navieras internacionales?

Si.

### **Conocimiento del mercado**

1. ¿Cuánto tiempo lleva involucrado en la exportación y comercialización de cacao?

A nivel personal llevo 12 años y a nivel institucional 28 años.

2. ¿Cómo se ha manejado la competencia? ¿Ha resultado esto un problema?

No, al contrario siempre estamos impulsando que más gente se dedique a la producción y comercialización de cacao lo cual es enriquecedor para el sector.

3. ¿Según su experiencia, qué genera mayor competitividad en el mercado?

Para generar mayor competitividad en el mercado las empresas deben optimizar sus costos de operación.

4. ¿Dentro del período 2015-2019, qué año considera fue el mejor y porque?

El año 2015, hubo mayor producción.

5. ¿Dentro del período 2015-2019, qué año considera fue el peor y porque?

No considero que hemos tenido un año particularmente malo dentro en estos años.

### **Financiamiento**

1. ¿Qué tipo de financiamientos implementan en su organización; financiamiento público, Privado, Banca de segundo piso?

Es de carácter privado mediante inversionistas y bancos de primer piso.

## **Estructura organizacional**

1. ¿Cómo se encuentran organizados dentro de su organización?

En cuanto a la estructura organizacional que manejamos, Maquita Agro comprende de una dirección ejecutiva, áreas habilitantes, gerencia comercial, coordinadores comerciales, contadoras y personal operativo.

## **Entrevista realizada al Sr. Pedro Fernando Martinetti Saltos Gerente general y propietario de la empresa exportadora Martinetti Cocoa, asociada a Anecacao**

### **Tecnología**

1. ¿Qué sistemas de comunicación implementa dentro de su organización; refiriéndonos a herramientas como: internet, computadoras, telefonía fija, celular, pagina web entre otras?

Si, usamos todas las herramientas de comunicación que hay ahora incluyendo página web.

2. ¿En su organización emplean sistemas ERP, como Oracle, SAP, QAD, Microsoft u otros sistemas de planificación de recursos empresariales?

Usamos un sistema de compartimiento de información de carácter contable y administrativo.

3. ¿Considera importante que las empresas inviertan en sistemas de vigilancia?

Por supuesto, en realidad todas las empresas manejan algún sistema de seguridad en nuestro caso como el cacao es un producto que tiene un alto valor estamos siempre pendientes de que no ocurra alguna clase de perjuicio, en el caso de traslado especialmente ya que nuestras operaciones están en Quevedo al transportar la carga los choferes de los camiones realizan las debidas marcaciones de entrada y de salida cada 30 minutos del transporte también se cuenta con sistemas de localización satelital de las unidades en caso de algún robo.

4. ¿Considera importante, el uso de redes sociales con fines empresariales, puesto que se han convertido en una herramienta de trabajo para muchas empresas ya que es una forma de darse a conocer y comunicarse?

Por supuesto, de hecho mantenemos con nosotros a profesionales en el área de publicidad y marketing quienes se encargan del material audiovisual de la empresa ya sea por redes sociales, página web o alguna campaña promocional, más que todo en la promoción de nuestros productos derivados del cacao como licor, manteca y chocolates porque en sí, el cacao en grano a mi parecer no necesita mayor publicidad, por el hecho de que somos el tercer país en producirlo a nivel mundial.

5. ¿Cuánto invierte aproximadamente en la implementación de tecnología en su organización?

No le podría decir con exactitud, los costos en realidad no son tan altos, nosotros tenemos ingresos generalmente por 12 millones cada año y un muy bajo porcentaje de ese nivel de entradas se derivan a gastos de mantenimiento de tecnología.

### **Maquinaria**

1. ¿Para alcanzar la calidad adecuada del producto a exportar tratándose de cacao en grano su empresa se apoya en maquinarias industriales como: depedregadoras, seleccionadoras o separadoras de granos, oreadoras o secadoras, descarcarilladoras o peladoras, clasificadoras de tamaño?

Cuando se trata de cacao en grano las maquinas son más sencillas usamos secadoras a gas anteriormente se usaban a diesel, clasificadoras, zarandas y para la limpia vibradoras.



2. ¿Sí su empresa también se dedica a la comercialización de productos derivados de cacao, que tipo de maquinaria implementa; se podría considerar: molinos, trituradores, molinos para refinamiento de cacao molido y tostadoras de cacao entre otros; podría especificarnos el tipo?

Se creó hace un año y medio una planta procesadora de derivados para el licor, manteca, pasta y chocolates en Quevedo aunque es una planta no muy grande está equipada con máquinas tostadoras, descascaradoras, molinos, chocadoras y concentradoras de frío.

3. ¿Qué tipo de maquinaria emplean en su organización y cuál es su uso?

Una vez que se limpia y se clasifica el grano con la maquinaria básica de las zarandas, clasificadoras y vibradoras, se traspasa el grano a las tostadoras para sacar el aroma en el caso del CCN 51 el proceso dura un poco más porque este no tiene tanto aroma como el cacao fino y de aroma se procede a sacar la cascara con la maquina descascaradora para después sacar los nibs a 20 micrones y fundirlos en las maquinas chocadoras, seguido de esto pasan a moldearse en las tabletas para finalmente ubicarlas en el túnel de frío que tiene una longitud de 14 metros, completado este proceso obtenemos el chocolate.

4. ¿Cuál es el nivel de inversión que maneja su empresa en maquinaria, aproximadamente?

En mi caso solo voy a considerar la maquinaria industrial dirigida al procesamiento de productos elaborados y semielaborados, la inversión depende del nivel de producción por ejemplo producimos 100 kilos por hora de chocolate, más o menos por la capacidad de las máquinas el nivel de inversión que se realizó es de \$500.000 dólares y se lo hizo una vez porque como le mencione la planta es nueva y todos sus equipos también.

## **Capacitación**

1. ¿Considera a la capacitación como una herramienta de competitividad?

Si, el asunto en el caso del cacao cuando lo exportas tiene que tener algunas certificaciones como la de Rainforest esta certificación te obliga a capacitar a

tu equipo de trabajo y los procesos que implementa tu empresa así mismo en el caso de chocolates se necesita la certificación SGS una certificación de inocuidad alimentario para lo cual tienes que capacitarte y también a tu personal.

2. ¿Generalmente, en que temas se capacita, que crea puedan aportar el crecimiento de su organización?

Certificaciones de calidad.

3. ¿Dentro de su organización, usualmente sus colaboradores o empleados reciben alguna inducción o capacitación?

Si, tanto en Recursos Humanos, operatividad y seguridad.

4. ¿Su organización ha impartido capacitaciones sobre prácticas agrícolas a productores de la región; de ser afirmativa su respuesta, con qué fin se realizan capacitaciones y cada que tiempo?

No, ya que al menos en esta zona los productores tienen mucha experiencia entonces no requieren de esa atención aunque claro, siempre es bueno ir innovando y mejorando.

### **Investigación y desarrollo**

1. ¿Considera usted, que la agricultura agroecológica o sostenible, favorece al aprovechamiento máximo de los recursos locales?

No, hay una cuestión en este sentido el 95% del cacao que se exporta es un cacao convencional esto quiere decir que se ha implementado una agricultura tradicional que no le favorece por cuestiones económicas aplicar prácticas agrícolas más sustentables hablo por el hecho de que sí, se tiene una hectárea de terreno se va a aprovechar toda esa hectárea con el cultivo de cacao CCN 51 que una especie que produce más y requiere espacio, ósea todo es monocultivo si hay árboles se los derribara o si hay una cuenca de agua se la aprovechará al máximo.

2. ¿Qué tan factible sería para los productores de cacao apegarse a este tipo de agricultura sostenible?

No, porque no les conviene por el lado económico el cacao de por sí, es un cultivo que requiere de inversión y cuidado entonces el querer limitarse a producir con ciertas características requiere de una transición por la que el agricultor no desea pasar.

3. ¿Desde su perspectiva, como cree que la investigación y desarrollo en la creación de mejores cultivos ha impactado en la productividad del sector?

Por supuesto, primero hay que agradecer el tiempo dedicado en estas cuestiones tenemos un claro caso de esto el Sr. Homero Castro desarrolló el cacao CCN 51 por medio de una oficina del INIAP en el cantón Naranjal en aquella época, esto nos impulsó en el mercado internacional es una especie cuyo árbol carga o produce bastante a diferencia de otras especies y gracias a ello, ahora el Ecuador es un país reconocido a nivel mundial por su producción somos los terceros en producir cacao lo que es un gran logro.

4. ¿Desde su punto de vista, considera que el gobierno ha invertido lo suficiente investigación y desarrollo?

No, a pesar de que por medio de una oficina del INIAP se realizó este descubrimiento del cacao CCN 51 el crédito se lo merecen los investigadores, ahora actualmente y durante varios años la ayuda sea del INIAP es casi nula, ni por medio del MAG, nada al contrario a nosotros como empresarios e incluyendo a los productores no nos generan mayor apoyo.

Al contrario se habló desde el gobierno de Rafael Correo hasta el actual sobre el incentivo a la matriz productiva donde se hablaba de apoyo a los sectores en general para impulsar la industrialización de productos en gran proporción sin embargo esto no se dio.

5. ¿Desde su experiencia, que se podría hacer para mejorar el sector cacaoero?

Primero, incentivar la matriz productiva por medio de financiamiento ya que el nivel de interés es sumamente alto no se adecua al mercado nacional el productor es el que sale más afectado por esta situación y si hablamos de banca de segundo piso la CFN no genera apoyo no le hace ningún bien al sector ni al país, existe una corrupción total dentro de esa institución, recuerdo que en algunas ocasiones incluso a uno como empresario que tiene un mayor ingreso económico que un productor pequeño, me han pedido coimas funcionarios públicos que trabajan en esa corporación para poder desembolsarme un crédito para el cual estaba perfectamente calificado.

Segundo, ministros y el gobierno de turno han hecho una mala gestión permitiendo ingresar a empresas transnacionales que nos afectan por el hecho de que no pagan impuestos se acogen a una ley de fomento de producción e inversión donde las empresas extranjeras quedan exoneradas hasta por 12 años de pagar ciertos impuestos, con la excusa de que están empezando sus operaciones y están invirtiendo en el país pero no es así, porque estas mismas empresas tienen sus plantas en otros países y acá solo vienen a comprar haciendas o centros que han quebrado para producir materia prima mas no productos industrializados que sí le den un impulso al país y generen fuentes de empleo.

Como medida yo propondría que a estas empresas se les obligue a producir aquí mismo por lo menos el 50% de sus productos industrializados ya que son empresas chocolateras y eso sí sería una verdadera inversión en el país porque ya es tiempo de que nos enfoquemos en producir elaborados de cacao puesto que el 87% de lo que se exporta corresponde a materia prima.

### **Diseño e implementación de proyectos**

1. ¿Actualmente, conoce de algunos proyectos que ayuden a mejorar las exportaciones?

No.

2. ¿Su organización ha participado en alguna clase de proyecto que mejore sus procesos u operaciones; de ser así, que clase de proyectos implementaron?

Sí, el último proyecto que se inició dentro de la empresa fue la creación de una planta industrial en la ciudad de Quevedo para la elaboración de productos derivados de cacao.

3. ¿El diseñar o implementar proyectos de mejora le ha traído los resultados esperados?

Por supuesto, ya que gracias a la nueva planta podemos ser más competitivos dejando de ser una empresa que solo exporte cacao y así mismo esto repercute en los rendimientos.

4. ¿Su empresa ha elaborado su planificación estratégica?

Claro, porque sin una planificación adecuada a nivel financiero y estratégico no se habría podido lograr el crecimiento de la empresa que aunque sigue siendo pequeña ha generado buenos resultados.

### **Alianzas estratégicas**

1. ¿Bajo qué condiciones, se generan las relaciones comerciales con sus clientes extranjeros?

Ya tenemos 30 años en el mercado, ya conocemos a nuestros clientes los mismos que han sido fidedignos con la empresa durante muchos años, nuestra estrategia ha sido básicamente tener una buena relación y comunicación. Los acuerdos se dan de manera directa y en ocasiones de manera presencial ha habido casos en que ellos nos visitan o viceversa.

Generalmente nuestros clientes son firmas tradicionales empresas chocolateras reconocidas que compran el cacao en grano y así mismo son empresas que adquieren productos terminados.

Una vez intentamos formalizar relaciones comerciales con otras empresas como forma de crecer a nivel empresarial, sin embargo tuvimos una mala experiencia especialmente con una empresa japonesa “Tachibana” quienes

resultaron ser malos clientes, pues no quisieron pagar parte del producto por ende hemos sido cautos a la hora de buscar clientes o mantenernos con los clientes fijos que tenemos porque muchas empresas en este mercado no son serias.

2. ¿Qué beneficios trae consigo el pertenecer a Anecacao?

De hecho yo formo parte del comité directivo y es más una cuestión de generar amistades, personalmente no creo que haya beneficios más allá de mantenernos informados estadísticamente por medio de sus boletines mensuales también tienen dos revistas y la socialización continua que hay en la asociación entre colegas.

3. ¿Cómo exportador, ha recibido apoyo por parte del estado, ya que como privados, podrían estar exentos de recibir cualquier apoyo estatal que ayude a mejorar su competitividad?

Definitivamente no.

4. ¿Dentro de su organización cuentan con alguna alianza con operadores logísticos, embarcadores o navieras internacionales?

Si, mantenemos más que una alianza diría es una cuestión de practicidad ya que hay más de 10 navieras en el mercado que pelean por obtener clientes y no es difícil adquirir sus servicios y es más factible para nosotros contratar estos servicios por cuestiones económicas y de logística.

### **Conocimiento del mercado**

1. ¿Cuánto tiempo lleva involucrado en la exportación y comercialización de cacao?

35 años.

2. ¿Cómo se ha manejado la competencia? ¿Ha resultado esto un problema?

Bueno al tratarse de una empresa que exporta cacao en grano y productos derivados, nuestra competencia son las empresas transnacionales porque ellos

mismos se compran y venden entonces eso reduce en parte las posibilidades de poder venderles en mayores cantidades ya que algunas también nos compran.

3. ¿Según su experiencia, qué genera mayor competitividad en el mercado?

Calidad del producto, prestigio y cumplimiento de contratos.

4. ¿Dentro del período 2015-2019, qué año considera fue el mejor y porque?

Cada año va mejorando pero no podría decirle que año en particular, fuera de ese período podría decirle que el 2020 ha sido un año excelente ya que registró 850 millones de ingresos a nivel país debido a su producción ya que el agricultor se arriesgó a seguir trabajando a pesar de la pandemia.

5. ¿Dentro del período 2015-2019, qué año considera fue el peor y porque?

Ninguno.

### **Financiamiento**

1. ¿Qué tipo de financiamientos implementan en su organización; financiamiento público, Privado, Banca de segundo piso?

Normalmente, aplico a créditos bancarios cuando es estrictamente necesario casi por el momento no acostumbro a buscar financiamiento por medio de la banca tanto pública como privada. Sin embargo al no confiar en la CFN he optado por adquirir créditos por medio de bancos privados como el Produbanco que maneja una tasa del 9,5% que me parece un interés que se ajusta a mis posibilidades.

### **Estructura organizacional**

1. ¿Cómo se encuentran organizados dentro de su organización?

Gerencia, departamento de contabilidad y finanzas, administrativos, Recursos Humanos, personal operativo y profesionales agrónomos.

**Análisis descriptivo de los factores que caracterizan la competitividad del sector cacaotero del cantón San Francisco de Pueblo Viejo y explicación de sus fenómenos.**

**Tecnología**

1. ¿Dentro de sus procesos de producción los agroquímicos usados son orgánicos, biodegradables, no transgénicos?

Tabla 15.

*Uso de productos orgánicos, biodegradables, no transgénicos.*

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Si	7	23%
No	23	77%
Total	30	100%

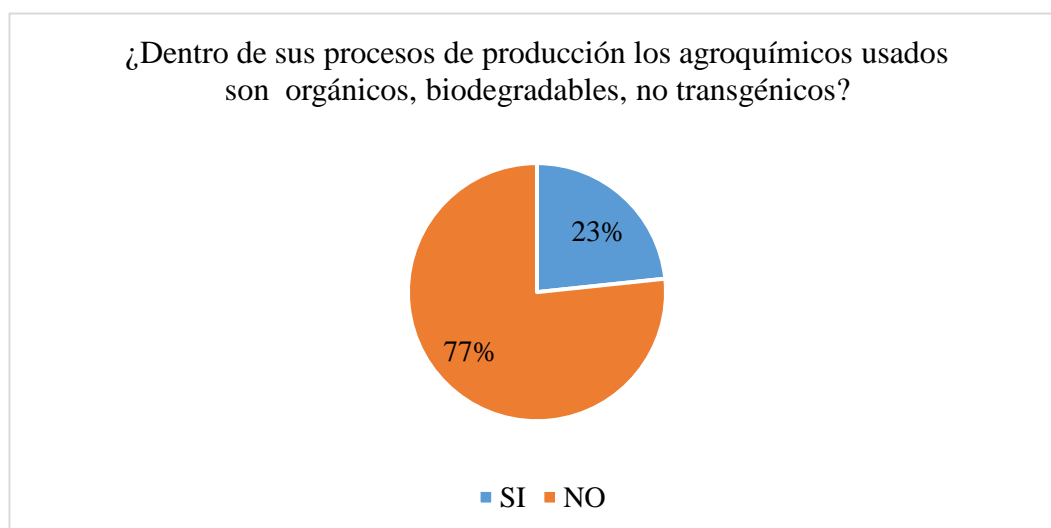


Gráfico 11.

*Uso de productos orgánicos, biodegradables, no transgénicos.*

Como parte de la implementación tecnológica herramienta importante para el desarrollo productivo del sector, con respecto al uso de productos menos invasivos con el medio ambiente se pudo determinar mediante la muestra escogida que la



mayoría, representados con un 77% no usan productos agroquímicos orgánicos ya que afirman que todo agroquímico es invasivo puede haber clases donde los químicos no sean tan fuertes en comparación a otros sin embargo no creen que estos productos estén a su alcance.

El 23% de la muestra afirmó conocer de ciertos productos más amigables con el medio ambiente y con el ser humano, los emplean de vez en cuando ya que son un poco caros en comparación a los tradicionales. En sí todos concordaron que el uso de agroquímicos tradicionales si se implementan sin embargo la diferencia está en las cantidades y número de veces que se utilizan, la mayoría se apoyan en prácticas más ecológicas ya que la inversión en productos agroquímicos aparte de ser un poco caros con el tiempo provocan desertación de la tierra, básicamente se apoyan en el uso de tierra usada en el cultivo de cacao, degradación de frutos o vegetales, implementación de poda constante y agroforestería lo cual mantiene la tierra nutrida y también previene plagas.

2. ¿Para el tratamiento del cultivo, usted se apoya en el uso de los siguientes agroquímicos?

Tabla 16.

*Uso de agroquímicos para tratamiento del cultivo.*

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Insecticidas	10	33%
Fungicidas	30	100%
Herbicidas	10	33%
Fitorreguladores	4	13%
Rodenticida	3	10%

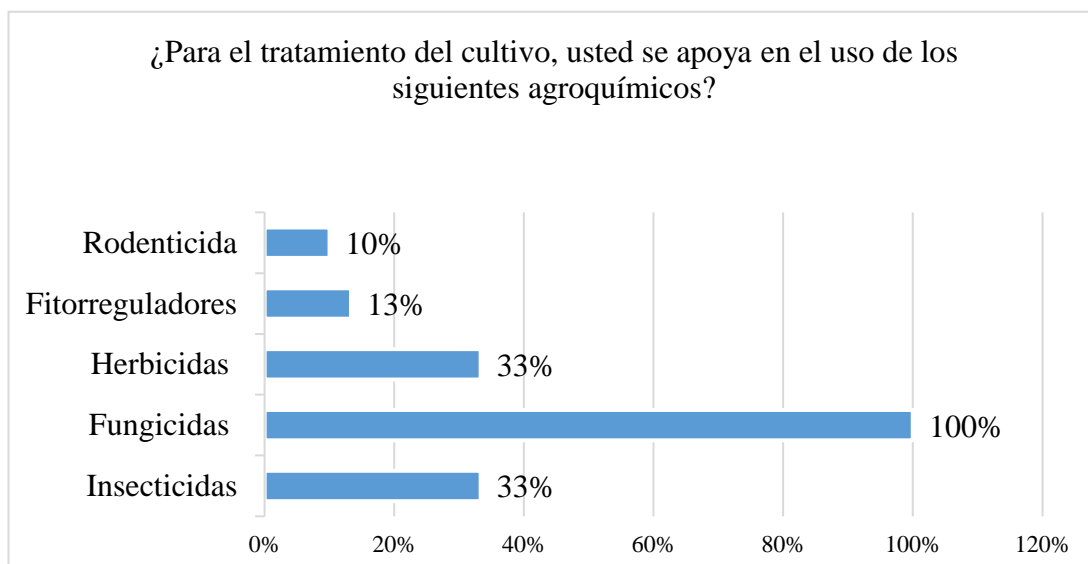


Gráfico 12.

*Uso de agroquímicos para tratamiento del cultivo.*

Para el tratamiento del cultivo a pesar de que muchos se inclinan por usar menos agroquímicos, cuando el cultivo de cacao está en su etapa inicial el uso de compuestos químicos son necesarios ya que son presa fácil de plagas y enfermedades generalmente los fungicidas e insecticidas se aplican cada 21 días o cada mes según el tipo de cacao y la fertilización del suelo se realiza 4 veces al año que comprende el uso de abonos o a su vez químicos Fitorreguladores, también para prevenir plantas indeseadas se aplican herbicidas cada mes.

Los resultados arrojaron que los Fungicidas son mayormente implementados con el 100% esto se debe a que generalmente los cultivos ya sea en su etapa inicial o edad adulta siguen propensos a la caída de alguna enfermedad una de las más usuales es la escoba de bruja que directamente afecta al fruto.

En el caso de los Insecticidas y los herbicidas presentan un 33%, esto se debe a que parte de los productores se apoyan en el uso de métodos más amigables con el medio ambiente y el ser humano como la poda de plantas indeseadas y también en la agroforestería que nutre la tierra y protege el cultivo de posibles enfermedades o plagas que puedan dañarlo. Generalmente los productores tratan de ajustarse a una producción un poco más orgánica por los beneficios económicos principalmente por lo que el uso de Fitorreguladores es poco usual lo cual se evidencia con un 13%, la

aplicación de Rodenticida no es muy habitual ya que su uso podría comprometer el cultivo lo cual se ve reflejado con un 10% en su utilización.

3. ¿Cuenta con equipos y sistemas tecnológicos que faciliten sus operaciones comerciales?

Tabla 17.

*Implementación de equipos tecnológicos para operaciones comerciales.*

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Teléfono fijo o celular	30	100%
Internet	30	100%
Equipo de cómputo	11	37%
Utilitarios de office	11	37%
Facturación electrónica	4	13%
Sistema de geolocalización	0	0%

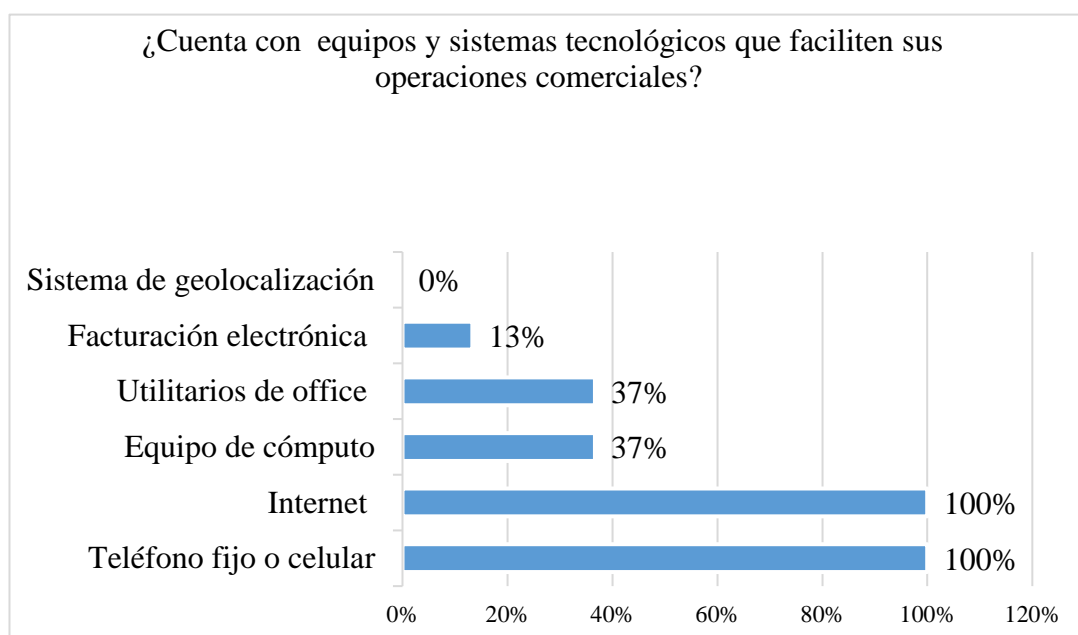


Gráfico 13.

*Implementación de equipos tecnológicos para operaciones comerciales.*

En cuanto a uso de sistemas tecnológicos que faciliten la comunicación y por ende sus operaciones comerciales la telefonía celular, el uso de internet son indispensables lo cual se evidencia con un 100% para ambas herramientas ya que se comunican por WhatsApp, por lo menos un miembro de la familia posee un teléfono inteligente que tiene acceso a internet. En cuanto al uso de equipos de cómputo el 37% de los encuestados lo implementan en su negocio principalmente para tramites en línea ya sea con el Seguro campesino, SRI o para realizar solicitudes a oficinas del MAG o prefectura, así mismo para fines comerciales, a nivel de productores un poco más grandes el uso de computadores y utilitarios de Office son parte de su día a día lo usan más con fines de comunicación y reportería con sus clientes el 13% de estos emplean facturación electrónica, finalmente se evidenció que el 0% no implementa sistemas de geolocalización de cultivo.

En conclusión, el uso de sistemas y equipos tecnológicos en su mayoría es básico, esto se debe a que gran porcentaje de los encuestados se manejan empíricamente es decir no llevan un presupuesto, un registros o una base de datos con la información mensual o anual que su negocio les genera y en parte también se debe a que la mayoría de agricultores son de bajos recursos y no tienen acceso a equipos de cómputo.

4. ¿Cuenta con algún sistema de seguridad como alarma, cámaras de seguridad o detector de movimiento en su negocio?

Tabla 18.

*Sistemas de seguridad.*

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Si	3	10%
No	27	90%
Total	30	100%

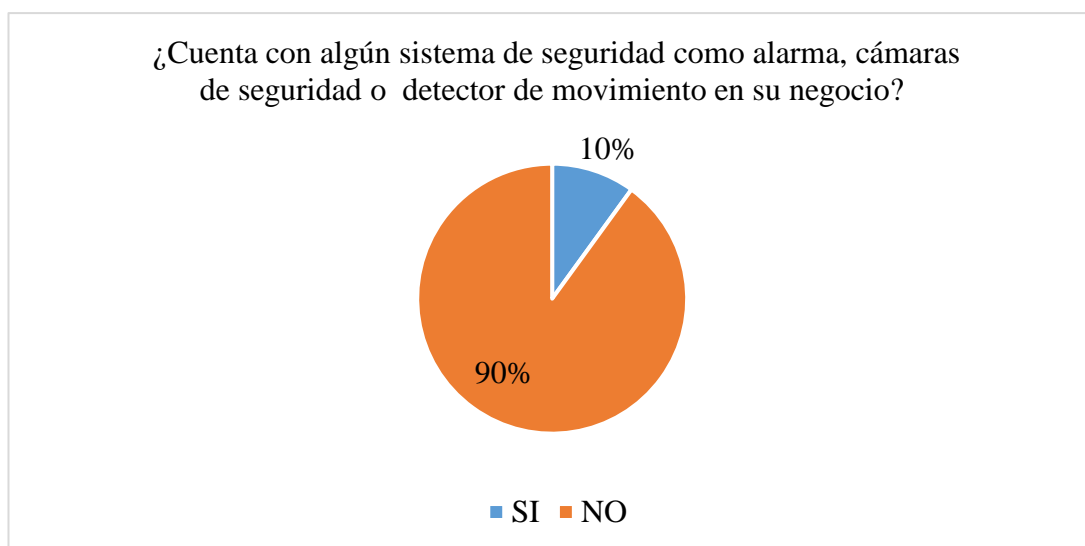


Gráfico 14.  
*Sistemas de seguridad.*

Los resultados arrojaron que apenas un 10% implementa sistemas de seguridad como cámaras y detectores de movimiento. El 90% de los encuestados entre medianos y pequeños productores del sector no implementan equipos tecnológicos como medio de seguridad ya que la mayoría se apoyan en el uso de seguridad privada por medio de capataces de haciendas o los propios finqueros quienes en algunos de los casos moran en el mismo lugar. Aunque afirman que este método de vigilancia no es aprobado por la ley pues no se puede hacer el uso de la violencia como medio de seguridad puesto que la mayoría afirmó poseer algún tipo de arma.

### **Maquinaria**

1. ¿El proceso de fumigación lo realiza mediante bombas o asperjadores?

Tabla 19.

#### *Proceso de fumigación*

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Si	30	100%
No	0	0%

Otro	0	0%
Total	30	100%

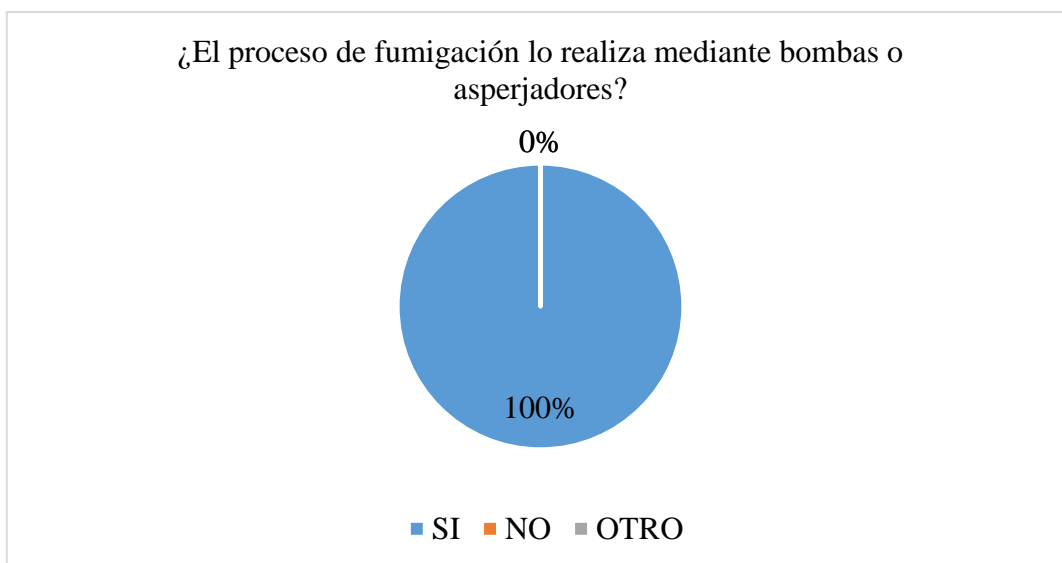


Gráfico 15.

*Proceso de fumigación.*

El proceso de fumigación dio un resultado unánime en cuanto al uso de herramientas fumigadoras, siendo la bomba mediante mochila el método más usado ya que es un equipo asequible y no necesita de gran inversión.

2. ¿Qué tipo de herramientas utiliza para la poda del árbol de cacao?

Tabla 20.

*Herramientas utilizadas para la poda de árbol de cacao.*

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Motosierra	3	10%
Podadora eléctrica de altura	7	23%
Podadora manual	15	50%
Tijera	5	17%
Otros	0	0%

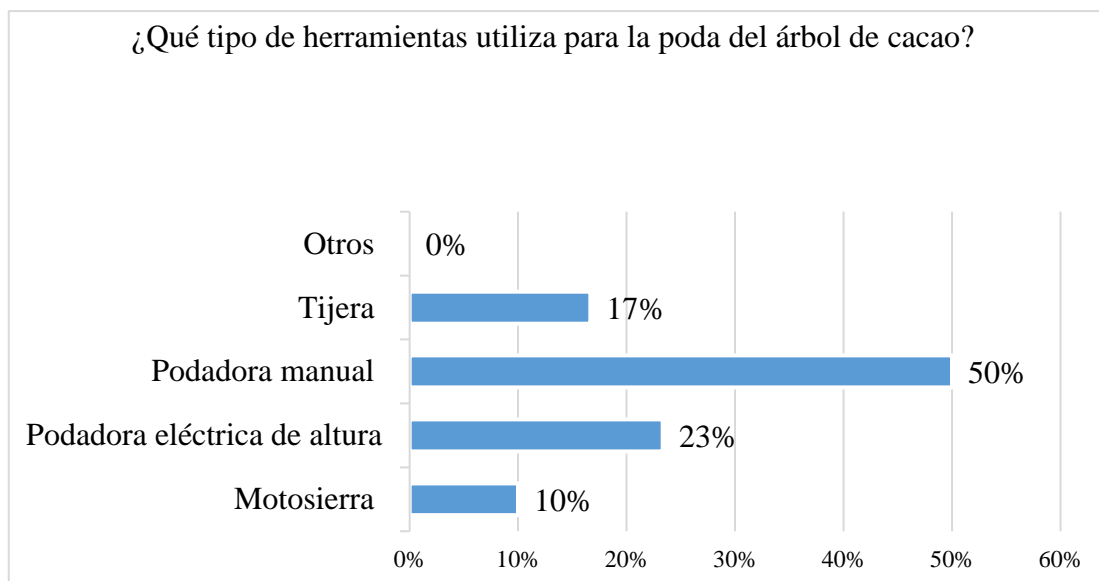


Gráfico 16.

*Herramientas utilizadas para la poda de árbol de cacao.*

Las herramientas implementadas para la poda de árboles de cacao dieron como resultado, que la podadora manual es la más utilizada con un 50% debido al bajo costo de inversión y su flexibilidad para adaptarla con otros instrumentos de poda, seguido con un 23% con el uso de la podadora eléctrica de altura resulta útil especialmente para plantaciones de cacao fino y de aroma cuyo árbol en su etapa madura llega a medir 3.5 metros aproximadamente, finalmente el empleo de tijeras bordea el 17% y un 10% motosierras en el caso de las tijeras su bajo uso se debe a que son poco prácticas para podar extensos cultivos generalmente se emplean para cortar pequeñas ramillas u hojas y en el caso de las motosierras tiene un costo de inversión un poco elevado sin embargo es una herramienta que ahorra esfuerzos y hace el trabajo menos pesado.

### 3. ¿Qué sistema de riego implementa?

Tabla 21.

*Sistema de riego.*

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Por inundación o zanja	5	17%
Aspersión	15	50%
Por goteo	10	33%
Total	30	100%

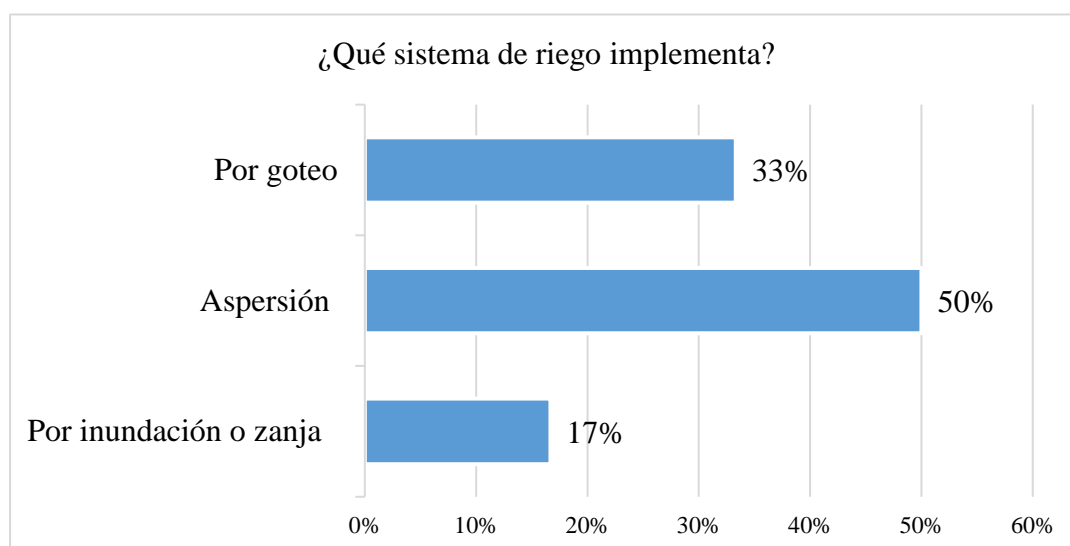


Gráfico 17.

*Sistema de riego.*

Dentro de los sistemas implementados para el riego la mayor parte de los encuestados se apoyan en el riego por aspersión con un 50%, forma muy usual de riego según la muestra. El agua llega por tuberías de posos o grandes contenedores con la ayuda de bombas, cuya inversión es un poco mayor, este es un sistema mucho más efectivo ya que llega a todo el cultivo sin provocar inundación simulando la lluvia, es ideal para extensas plantaciones y para sectores alejados de vertientes de agua. El 33% implementa riego por goteo, se da mediante tuberías o mangueras que están generalmente conectadas a un pozo de donde se absorbe el agua con la ayuda de bombas, aquí el agua cae de goteros conectados a mangueras en cada planta o árbol



de cacao, está es una eficiente opción ya que es económica aunque su implementación no sería tan factible si se trata de extensas plantaciones.

Finalmente el riego por inundación o zanja lo implementan el 17% de los encuestados, esto se debe a que parte de los productores tienen sus cultivos cerca de vertientes de agua por lo que para aprovechar este recurso se apoyan entre varios productores del sector para construir este tipo de sistemas de riego de modo que esta obra conjunta llegue a más beneficiarios a un menor costo ya que la inversión en esta clase de sistemas se lo hace una sola vez, el riego se produce de acuerdo a horarios asignados ya que es una obra comunitaria.

4. ¿Hace uso de tractores o cualquier maquinaria de transporte pasado?

Tabla 22.

*Implementación de maquinaria.*

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Si	11	37%
No	19	63%
Total	30	100%

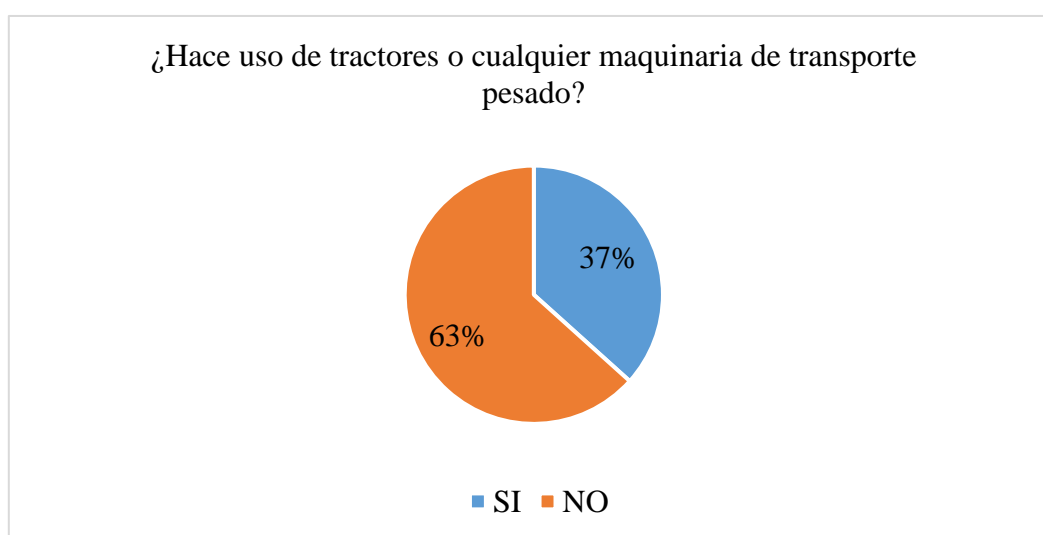


Gráfico 18.

*Implementación de maquinaria.*

El 63% de los encuestados no hace uso de maquinaria de transporte pesado como tractores para el traslado de su producto dentro de las plantaciones, para poder transportar el cacao desgranar las mazorcas en el mismo sitio y transportan las pepas de cacao en tarros o baldes a mano o con ayuda de motocicletas por lo cual en época de cosecha tienen que apoyarse en mayor número de personas.

En cambio el 37% de los encuestados posee pequeños tractores con los que transportan las mazorcas de cacao así mismo se apoyan en esta maquinaria para realizar mantenimientos en los cultivos, el uso de tractores agrícolas se implementan más en extensas plantaciones donde hay mayor espacio para ingresarlos y poner andar esta clase de equipos ya que deben contar con caminos internos por donde pasa el tractor.

### **Capacitación**

1. ¿Ha recibido en alguna ocasión capacitaciones sobre manejo de cultivo o tecnificación agrícola por parte de instituciones públicas o privadas?

Tabla 23.

*Capacitaciones sobre manejo de cultivo o tecnificación agrícola por instituciones públicas o privadas.*

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Si	25	83%
No	5	17%
Total	30	100%

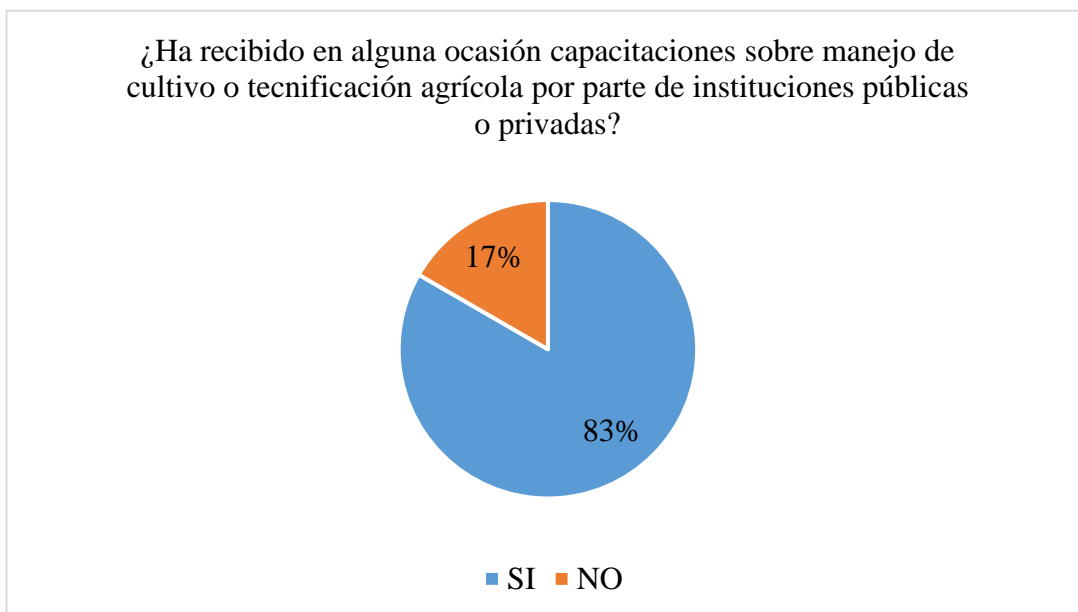


Gráfico 19.

*Capacitaciones sobre manejo de cultivo o tecnificación agrícola por instituciones públicas o privadas.*

En cuanto a capacitación se refiere el 83% de los encuestados afirmó haber accedido a alguna clase de capacitación en alguna ocasión con respecto al manejo del cultivo o tecnificación y apenas un 17% afirmó que no, esto podría deberse en parte a que son productores independientes por tal razón no se les ha socializado la ayuda ya que no están inmersos en una asociación o gremio.

2. ¿De ser afirmativa su respuesta, podría mencionar que institución le ha brindado la capacitación? Puede escoger varias opciones.

Tabla 24.

*Instituciones que imparten capacitaciones*

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
MAG	25	100%
Prefectura	19	76%
GAD	0	0%
INIAP	18	72%
Asociación	24	96%
Otro	20	80%

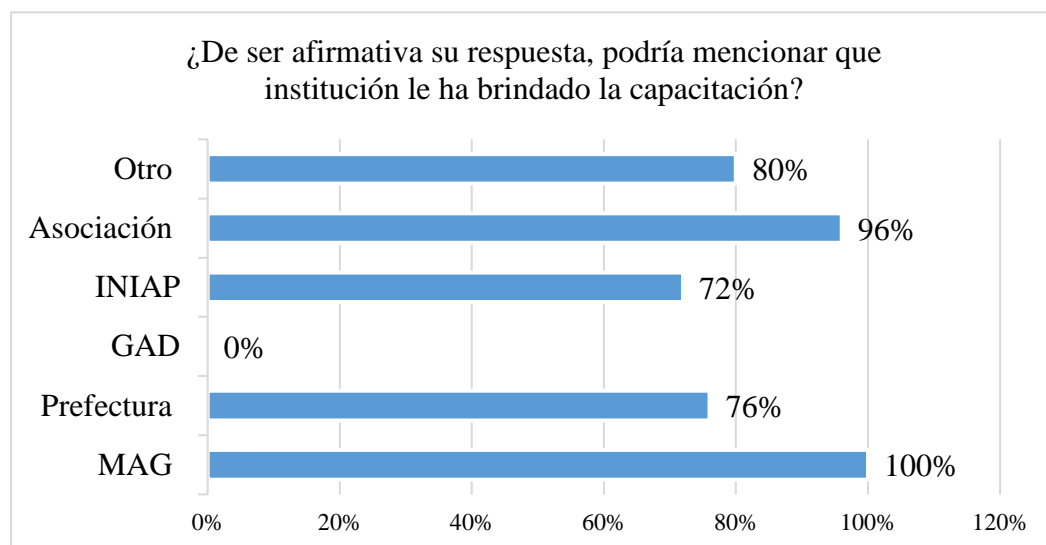


Gráfico 20.

*Instituciones que imparten capacitaciones.*

El MAG lidera en apoyo ya que el 100% de los encuestados afirmaron haber recibido ayuda por parte de esta institución en alguna ocasión, seguido con un 96% por parte de las asociaciones a las que pertenecen, el 76% de capacitaciones se los brindó la prefectura de Los Ríos por medio de sus oficinas de control de calidad repartidas en varios cantones de la región, el INIAP brindó apoyo con un 72% ,

finalmente el GAD municipal no ha participado en ninguna clase de capacitaciones varios afirmaron que antiguamente recibían charlas agrícolas sin embargo hace muchísimo tiempo no reciben ayuda en este tipo de cuestiones y en el caso de otros se registró un apoyo significativo con un 80% muchos se refirieron a la ayuda por parte de empresarios o acopiadores del sector que compran en grandes cantidades el producto a quienes les interesa conocer que prácticas agrícolas implementan a la hora de cultivar o cosechar el cacao por ende se preocupan en brindarles charlas o capacitaciones a quienes así lo deseen ya que sus relaciones comerciales dependen de la calidad del cacao que les ofrezcan.

### 3. ¿Qué temas abarcan las capacitaciones sobre tecnificación?

Tabla 25.

#### *Capacitaciones sobre tecnificación*

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Plagas y enfermedades	23	92%
Riego y drenaje	12	48%
Calidad preventiva	23	92%
Manejo post cosecha	7	28%
Otros	0	0%

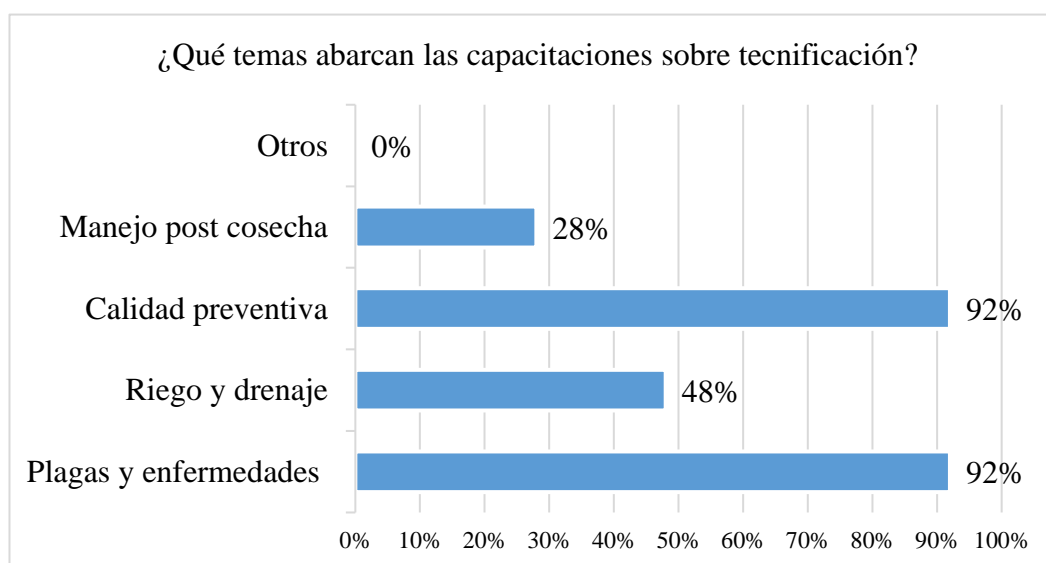


Gráfico 21.

#### *Capacitaciones sobre tecnificación.*

Dentro de los temas que abarcan las capacitaciones sobre tecnificación el 28% afirmó haber recibido capacitaciones sobre manejo post cosecha, el 92% recibió capacitaciones sobre manejo de plagas y enfermedades y a su vez como prevenirlas, un 48% casi la mitad de la muestra tuvo acceso a capacitaciones sobre riego y drenaje en su mayoría brindados por el MAG y la prefectura de Los Ríos.

4. ¿Cada que tiempo o período, recibe capacitaciones de manejo de cultivo?

Tabla 26.

*Frecuencia en que recibe capacitaciones*

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Frecuentemente	8	32%
En ocasiones	11	44%
Una vez al año	6	24%
Total	25	100%

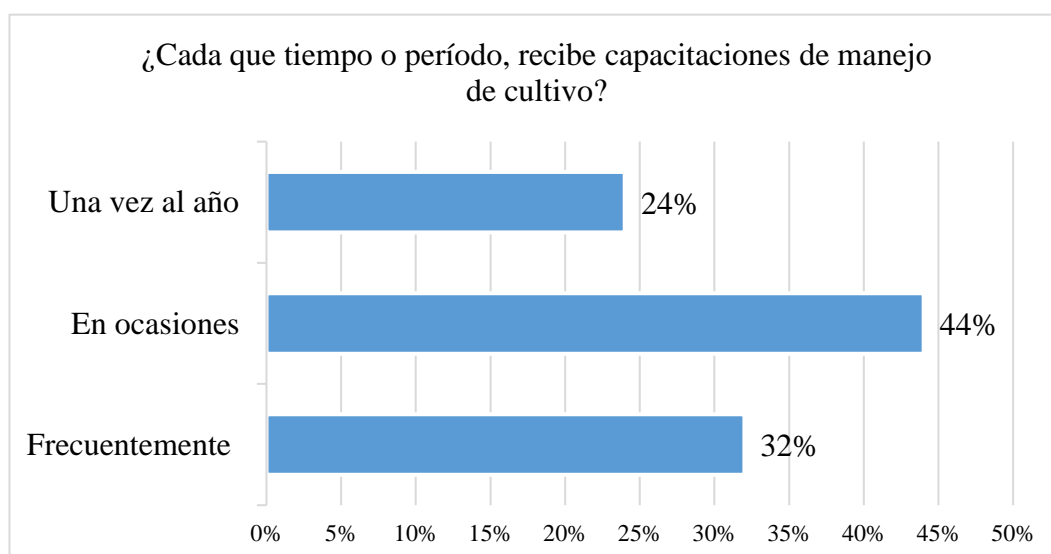


Gráfico 22.

*Frecuencia en que recibe capacitaciones.*

En cuanto al tiempo en que reciben capacitaciones sobre manejo de cultivo o tecnificación agrícola el 44% de los encuestados afirmó haber recibido esta ayuda en ocasiones refiriéndose a un periodo de cada 5 o 6 meses al año cuando han tenido la oportunidad cabe resaltar que esta ayuda no siempre es constante hay años en que la

reciben como otros años en que no. El 32% de los encuestados afirmó haber recibido capacitaciones frecuentemente cada 3 o 4 meses al año y finalmente el 24% de los encuestados afirmaron haber recibido apenas una charla o capacitación una vez al año.

5. ¿Desde su perspectiva en cuantas ocasiones deberían recibir capacitaciones al año?

Tabla 27.

*Perspectiva personal de la frecuencia en que deberían recibir capacitaciones*

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
3 Veces en el año	25	83%
2 Veces en el año	5	17%
Total	30	100%

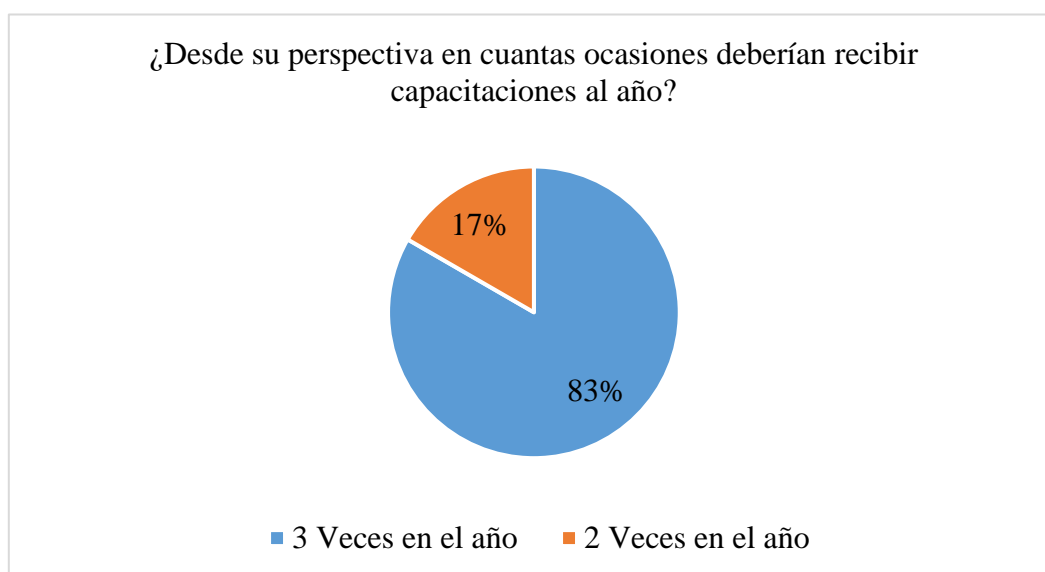


Gráfico 23.

*Perspectiva personal de la frecuencia en que deberían recibir capacitaciones*

Se les pregunto con base a su experiencia en el sector cacaoero, en cuantas ocasiones deberían recibir capacitaciones, donde el 83% de los encuestados piensan que deberían brindarse por lo menos 3 veces al año y apenas el 5% mencionó que lo idóneo sería recibir 2 capacitaciones al año.

6. ¿Ha recibido capacitación sobre gestión administrativa, contable y tributaria básica por parte de instituciones públicas?

Tabla 28.

*Capacitaciones sobre gestión administrativa, contable y tributaria básica por parte de instituciones públicas.*

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Si	2	7%
No	28	93%
Total	30	100%

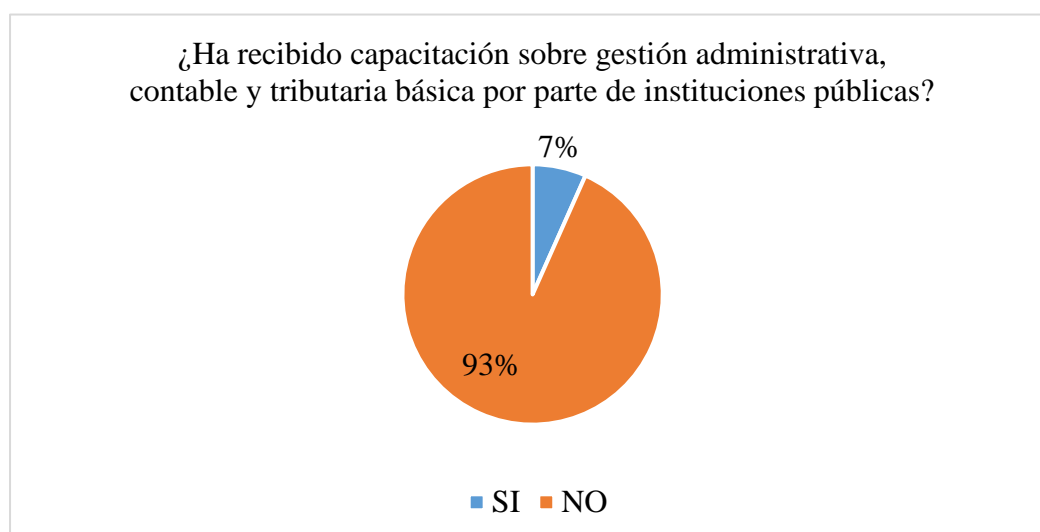


Gráfico 24.

*Capacitaciones sobre gestión administrativa, contable y tributaria básica por parte de instituciones pública.*

En cuanto a recibir capacitaciones sobre gestión administrativa contable y tributaria básica por parte de instituciones públicas el 93% de los encuestados aseguró no haber recibido esta clase de capacitaciones sin embargo muchos dijeron que sería algo muy bueno para ellos así podría manejar mejor sus finanzas. Mientras que apenas el 7% de los encuestados han recibido alguna clase de capacitación pero con respecto a manejo de sus finanzas únicamente por parte de miembros de cooperativas de



crédito del sector, dichas capacitaciones se daban con la intermediación de las asociaciones a las que pertenecen pero esta ayuda fue pasajera nunca más se volvió a conocer de esta clase de proyectos.

7. ¿De ser afirmativa su respuesta en las preguntas 1 y 6, las capacitaciones adquiridas le han traído grandes beneficios?

Tabla 29.

*Las capacitaciones adquiridas le han traído grandes beneficios*

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
SI	27	100%
NO	0	0%
Total	27	100%



Gráfico 25.

*Las capacitaciones adquiridas le han traído grandes beneficios.*

El 100% de los encuestados que han tenido acceso a capacitaciones, aseguraron que en cierto grado esto les ha favorecido porque muchos desarrollaban sus operaciones agrícolas empíricamente incluso en ciertas cuestiones aún siguen operando de esa manera sin embargo han cambiado un poco lo cual les ha resultado beneficioso a largo plazo ya que han mejorado el estado de sus cultivos, así mismo

esto les ha abierto muchas puertas puesto que han podido comercializar su producto en mayor proporción.

## Financiamiento

1. ¿Tiene o ha tenido acceso a financiamiento por medio de crédito bancario?

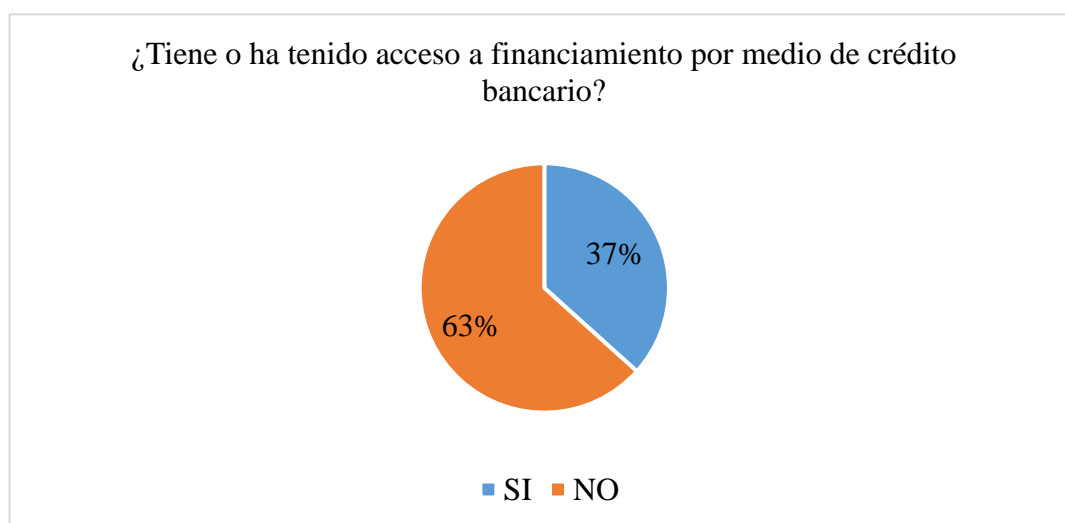
Tabla 30.

*Acceso a financiamiento bancario.*

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Si	11	37%
No	19	63%
Total	30	100%

Gráfico 26.

*Acceso a financiamiento bancario.*



Dentro del acceso a financiamiento el 37% en alguna ocasión accedió a un crédito bancario, mientras que el 63% no ha podido acceder a un préstamo con la banca por cuestiones de avalúos o no cumplir con el perfil para hacerse acreedor del financiamiento también hay factores como no querer endeudarse por largos años ya que consideran que los intereses son altos por lo que optan por buscar otra clase de financiamiento ya sea propio o por medio de terceros.

## 2. ¿Qué tipo de financiamientos implementa en su negocio?

Tabla 31.

*Tipo de financiamiento que implementa.*

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Capital propio	19	63%
Financiamiento privado	2	7%
Banca de segundo piso	9	30%
Total	30	100%

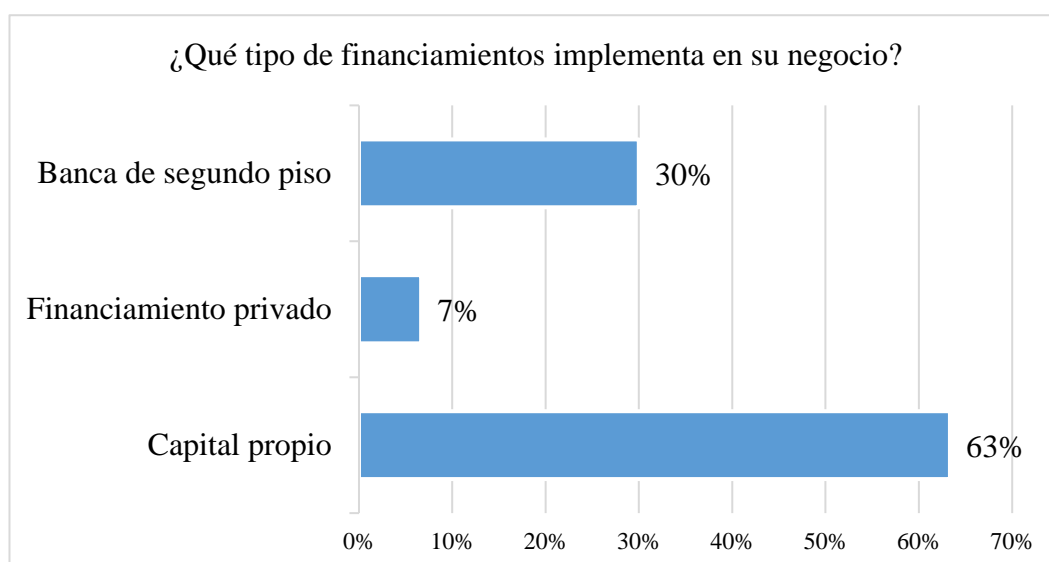


Gráfico 27.

*Tipo de financiamiento que implementa.*

Con respecto a la clase de financiamiento que implementan, el 63% acostumbra a financiarse con capital propio ya que no confían en los bancos, a su vez piensan que los intereses son muy altos y en otros casos porque no han cumplido con el perfil crediticio, al financiarse con capital propio solo se limitan a invertir en mantenimiento no necesariamente invierten en producción con compra de plantas o terrenos nuevos porque para ello si necesitarían un préstamo bancario por lo que para la mayoría les es casi imposible crecer, cuando no cuentan con suficientes recursos

económicos tienden a pedir prestado a terceros a quienes les pagan un interés un poco elevado pero al no beneficiarse del acceso a un crédito formal con una institución bancaria, no les queda de otra que optar por esta opción. El 30% se ha financiado alguna vez con banca de segundo piso, con BanEcuador y finalmente el 7% lograron acceder a un crédito mediante líneas de crédito para el agro con bancos privados y también con cooperativas de ahorro y crédito.

### Investigación y desarrollo

1. ¿Dentro de sus operaciones agrícolas ha incursionado en la investigación y desarrollo de nuevos cultivos de cacao?

Tabla 32.

*Incurción en la investigación y desarrollo.*

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Si	0	0%
No	30	100%
Total	30	100%

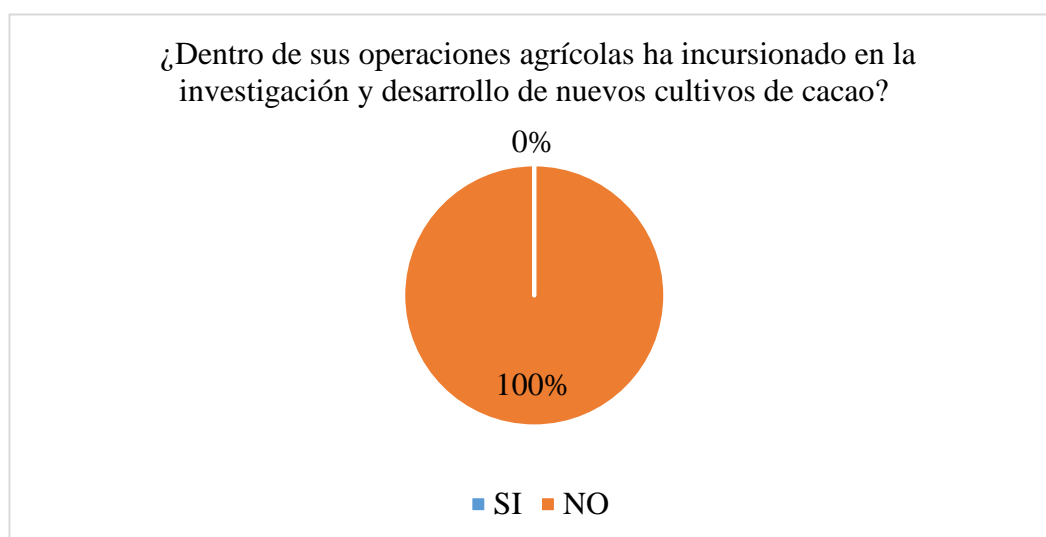


Gráfico 28.

*Incurción en la investigación y desarrollo.*

Dentro del factor investigación y desarrollo el cual tiene que ver con diseñar e implementar estudios con la experimentación de diferentes clases de cacao con el fin de desarrollar nuevos productos, se les cuestionó a los productores encuestados, si han incursionado en este tipo de actividades ligadas a la modificación genética, donde el 100% de la muestra alegó que no lo han hecho ya que para ello es necesario tener estudios, contar con recursos, instrumentos de investigación y un presupuesto vasto, cabe recalcar que parte de la muestra aunque en un minúsculo grado son titulados en agronomía quienes tienen conocimientos sobre la ocupación en esta clase de experimentación sin embargo carecen de recursos económicos como para incursionar en esta actividad.

2. ¿Ha experimentado con la germinación de semillas?

Tabla 33.

*Germinación de semillas.*

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Si	1	3%
No	29	97%
Total	30	100%



Gráfico 29.

*Germinación de semillas*

En cuanto a la experimentación con semillas el 97% de los productores encuestados alegó que no recurren a esta actividad ya que acostumbran a comprar las plantas en viveros de la zona, mientras que el 3% ha experimentado con la germinación de semillas ya que en algunas ocasiones han recurrido a la implementación de pequeños viveros.

### 3. ¿Ha experimentado con la clonación de cacao?

Tabla 34.

*Experimentación con la clonación de cacao.*

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Si	2	7%
No	28	93%
Total	30	100%



Gráfico 30.

*Experimentación con la clonación de cacao.*

El 93% de los productores encuestados no ha experimentado con la clonación de cacao este es un proceso donde se injertan plantas genéticamente idénticas o diferentes de cacao según sea el caso por medio de incrustación de estacas y ramillas, la clonación es el medio para fijar, preservar y reproducir las características deseables que dispone una planta en particular, este resultado se debe en parte al factor tiempo y porque no cuentan con el espacio disponible para dedicarlo a la injertación ya que

cada espacio es bien aprovechado. Solamente el 7%, en algunas ocasiones han experimentado con la clonación de cacao por cuestiones económicas principalmente ya que si se dispone de suficiente terreno se puede aprovechar este espacio para obtener sus propias plantas para después plantarlas en terreno fijo de modo que se esté ahorrando cierta cantidad de dinero en la compra de plantas por medio de viveros, según los productores el injerto se realiza más para la obtención de cacao CCN 51 aunque también se da con otras clases como es el caso del cacao fino y de aroma aunque en menor grado ya que naturalmente este se reproduce de manera sexual mediante semilla.

4. ¿Ha escuchado de la agricultura agroecológica sostenible favorece el aprovechamiento máximo de los recursos?

Tabla 35.

*Conocimiento sobre la agricultura agroecológica sostenible.*

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Si	19	63%
No	11	37%
Total	30	100%

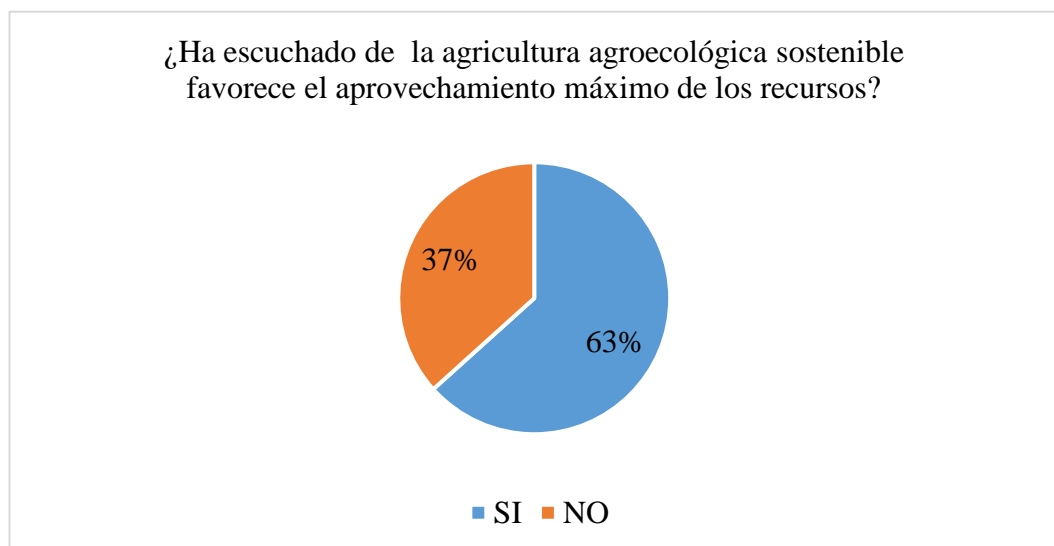


Gráfico 31.

*Conocimiento sobre la agricultura agroecológica sostenible.*

Se les cuestiono a los productores si han escuchado o se encuentran familiarizados con la agricultura agroecológica, donde el 63% confirmo conocer y estar familiarizados con esta clase de propuestas sustentables ya que incluso han implementado en varias ocasiones la agroforestería y poda consecutiva cuyos beneficios son la prevención de plagas de modo que a largo plazo eliminan el uso de agroquímicos ya que a la larga estas sustancias producen desertización de la tierra. Mientras que el 37% alegó que no están muy al tanto de prácticas agrícolas más amigables con el medio ambiente sin embargo les gustaría implementarlas siempre y cuando repercuta positivamente en la calidad de su producto y en su economía.

5. ¿De ser afirmativa su respuesta, sería factible para usted apearse a este tipo de agricultura sostenible?

Tabla 36.

*Nivel de factibilidad para apearse a la agricultura sostenible.*

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Si	19	100%
No	0	0%
Total	19	100%

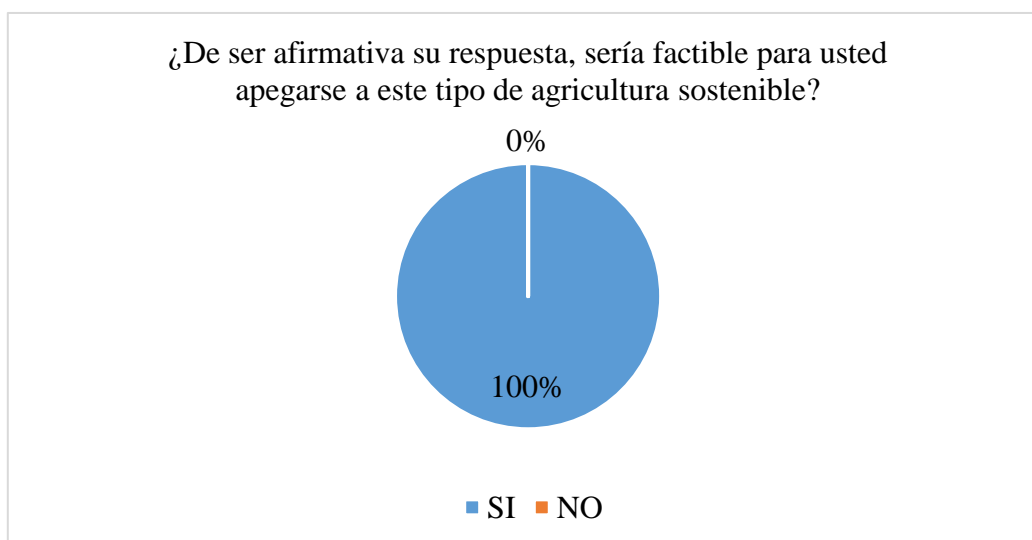


Gráfico 32.

*Nivel de factibilidad para apearse a la agricultura sostenible.*



La respuesta fue unánime representada con el 100% en cuanto a sí sería factible apearse a este tipo de agricultura sostenible, esta respuesta está relacionada con la pregunta 4 donde los productores afirmaron no solo haber escuchado de alguna práctica menos invasiva con el medio ambiente sino también que lo están implementando actualmente de modo que poco a poco podrían reducir mayoritariamente el uso de agroquímicos.

6. ¿Desde su perspectiva, considera que el gobierno ha invertido lo suficiente en investigación y desarrollo?

Tabla 37.

*Perspectiva de inversión en investigación y desarrollo por parte del gobierno.*

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Si	4	13%
No	26	87%
Total	30	100%

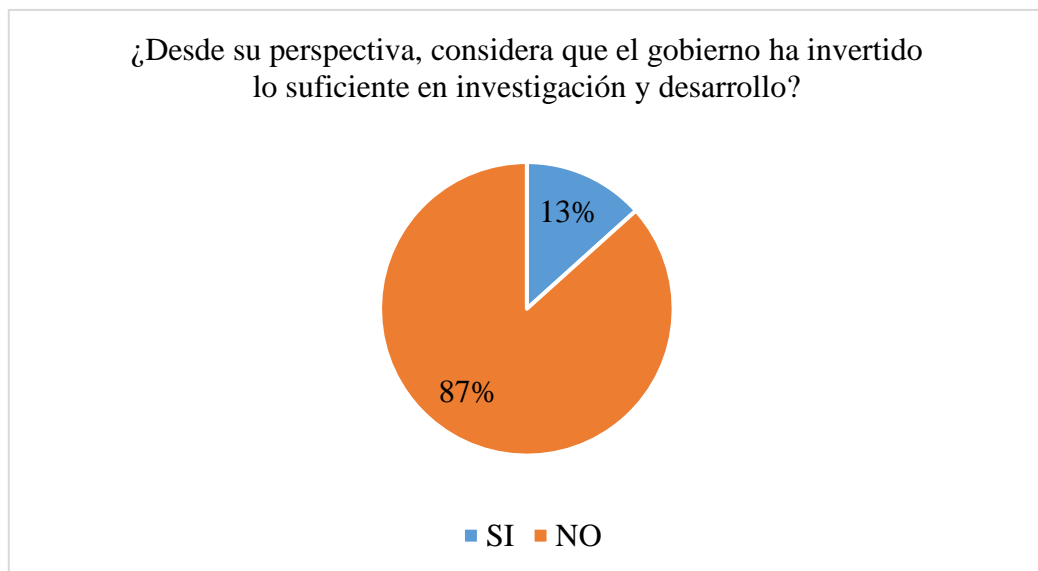


Gráfico 33.

*Perspectiva de inversión en investigación y desarrollo por parte del gobierno.*

Desde el punto de vista y la experiencia en este nicho de mercado se les preguntó a los productores si creían que el gobierno por medio de sus instituciones públicas ha invertido lo suficiente en cuestiones de investigación y desarrollo en el sector cacaotero, donde el 87% de los productores respondieron que no, considerando que aún falta mucho por hacer y lo idóneo sería no limitarse a entregar insumos agrícolas o brindar de vez en cuando capacitaciones sino más bien mejorar en el desarrollo sustentable ya que muchos de ellos afirmaron no contar con los estudios y los recursos necesarios para poder apoyarse en el desarrollo de nuevas cepas de cacao mejoradas pues consideran que no solo se trata de realizar estudios sino de mejorar el sector como tal haciéndolos más competitivos. Mientras que el 13% se mostraron conformes con la labor e inversión en investigación y desarrollo en el sector cacaotero por parte del gobierno.

### **Diseño e implementación de proyectos**

1. ¿Actualmente, conoce de algún proyecto que ayuden a mejorar la producción y por ende los ayude a ser más competitivos?

Tabla 38.

*Conocimiento de proyectos que ayuden a mejorar la producción y por ende los ayude a ser más competitivos.*

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Si	18	60%
No	12	40%
Total	30	100%

¿Actualmente, conoce de algún proyecto que ayuden a mejorar la producción y por ende los ayude a ser más competitivos?

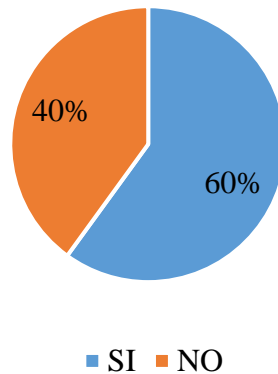


Gráfico 34.

*Conocimiento de proyectos que ayuden a mejorar la producción y por ende los ayude a ser más competitivos.*

El 60% de los encuestados conoce de algún proyecto que los ayude a mejorar su producción volviéndolos más competitivos en el sector, incluso varios de los productores están inmersos en proyectos de resiembra en su mayoría y también en proyectos de agroforestería, mientras que el 40% no conoce de ningún proyecto o ha estado involucrado en uno.

- ¿De ser afirmativa su respuesta en la pregunta 1, ha participado en algún tipo de proyecto que mejore su cultivo?

Tabla 39.

*Participación en proyectos de mejora de cultivos.*

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Si	18	100%
No	0	0%
Total	18	100%

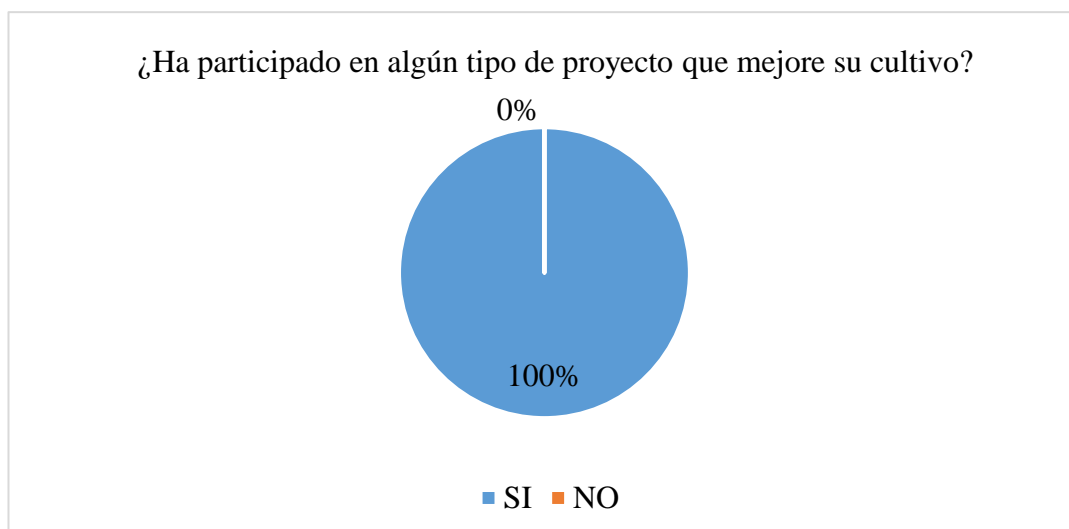


Gráfico 35.

*Participación en proyectos de mejora de cultivos.*

El 100% de los productores encuestados están inmersos en alguna clase de proyecto puesto que, esta respuesta está ligada a la pregunta 1, donde aseveraron no solo conocer de algún proyecto sino también haber participado en proyectos de resiembra e implementación de agroforestería incluso lo siguen haciendo actualmente.

3. ¿De ser afirmativa su respuesta, el participar en proyectos de mejora de procesos productivos le ha traído los resultados esperados?

Tabla 40.

*Resultados esperados derivados de la participación en proyectos.*

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Si	18	100%
No	0	0%
Total	18	100%

Gráfico 37.

*Pertenencia a alguna asociación o gremio.*

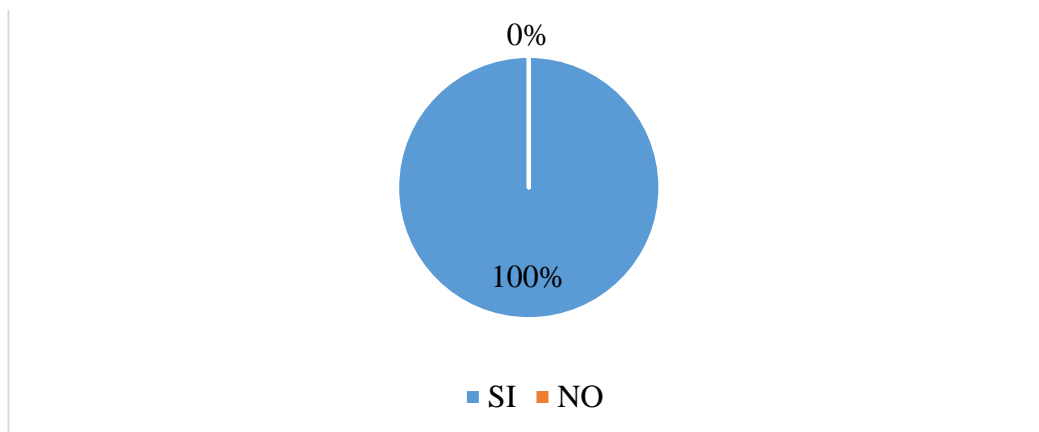


Gráfico 36.

*Resultados esperados derivados de la participación en proyectos.*

Al haber participado en proyectos de mejora de sus procesos, su respuesta fue afirmativa con el 100% aunque reconocen que en algunos casos aún no se puede ver en su totalidad los beneficios o los resultados óptimos debido a que en la mayoría de los casos llevan poco tiempo o se encuentran en su etapa inicial sin embargo creen que fue una decisión acertada.

### **Alianzas estratégicas**

1. ¿Pertenece a alguna asociación o gremio?

Tabla 41.

*Pertenencia a alguna asociación o gremio.*

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Si	21	70%
No	9	30%
Total	30	100%

Gráfico 39.

*Alianzas con exportadores.*

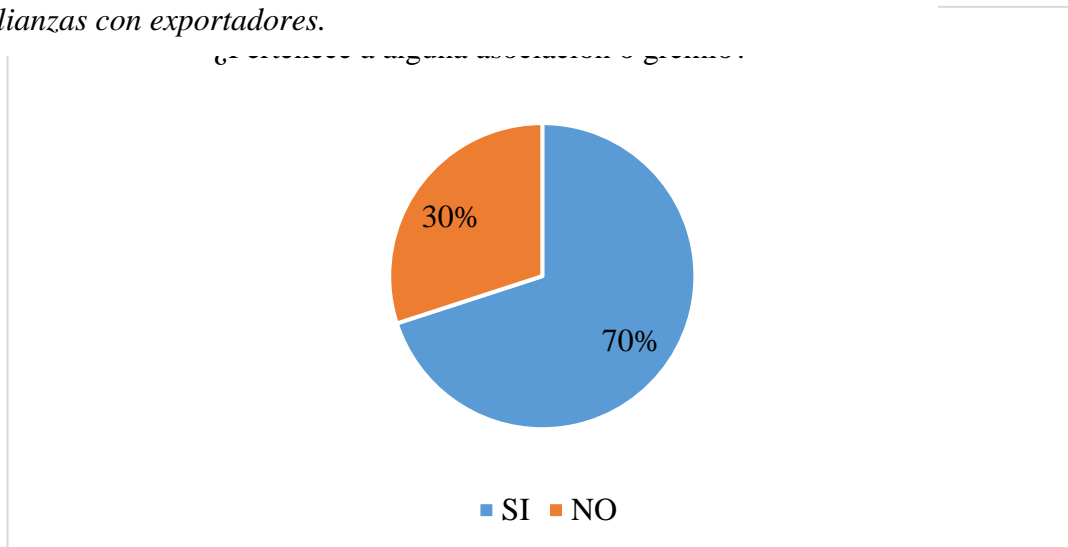


Gráfico 38.

*Resultados esperados derivados de la participación en proyectos.*

El 70% de los productores encuestados se encuentran agremiados a una asociación, mientras que el 30% no está dentro de una asociación por cuestiones de desconocimiento o falta de interés en algunos casos y otros porque no cuentan con los requisitos necesarios para crear una asociación o estar dentro de alguna.

2. ¿Cómo productor, cuenta con alguna alianza con exportadores?

Tabla 42.

*Alianzas con exportadores.*

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Si	12	40%
No	18	60%
Total	30	100%



Gráfico 40.

*Resultados esperados derivados de la participación en proyectos.*

El 60% no mantiene alianzas directas con exportadores ya que venden su producto a intermediarios o a centros de acopio del sector, en cambio el 40% mantiene relaciones comerciales directas con exportadores de cantones aledaños y también con acopiadores o intermediarios de la zona.

3. ¿Cómo productor, ha recibido apoyo por parte del estado ya sea económico o por medio de insumos agrícolas?

Tabla 43.

*Percepción de apoyo por parte del estado.*

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Si	13	43%
No	17	57%
Total	30	100%

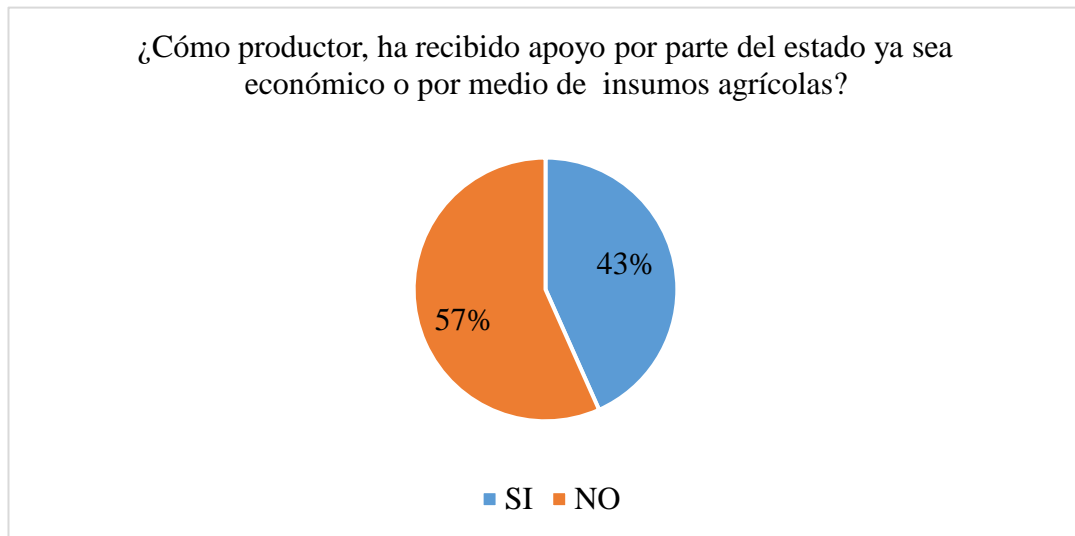


Gráfico 41.

*Percepción de apoyo por parte del estado.*

El 57% de los encuestados no ha recibido ayuda económica o entrega de insumos agrícolas por parte de organismos gubernamentales o instituciones públicas ligadas al sector agropecuario, ya que para acceder a la ayuda ya sea por donación de plantas, semillas, insumos o abonos tienen que estar ligados a una asociación pero incluso estando ligados a una, han tenido problemas para ser beneficiados de alguna ayuda puesto que tienen que realizar una solicitud formal a la entidad, pasar por una inspección, entregar la documentación requerida de cada socio y finalmente pasar por un filtro de selección por parte de las autoridades pertinentes para poder recibir la ayuda y si no califican no reciben el apoyo en cuestión. Mientras que el 43% si ha recibido en alguna ocasión apoyo por parte de instituciones gubernamentales del agro especialmente en cuestiones de capacitaciones y donaciones de abonos y plantas de cacao.



## Conocimiento del mercado

1. ¿Tiene conocimiento acerca de productos orgánicos?

Tabla 44.

*Conocimiento de productos orgánicos.*

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Si	7	23%
No	23	77%
Total	30	100%

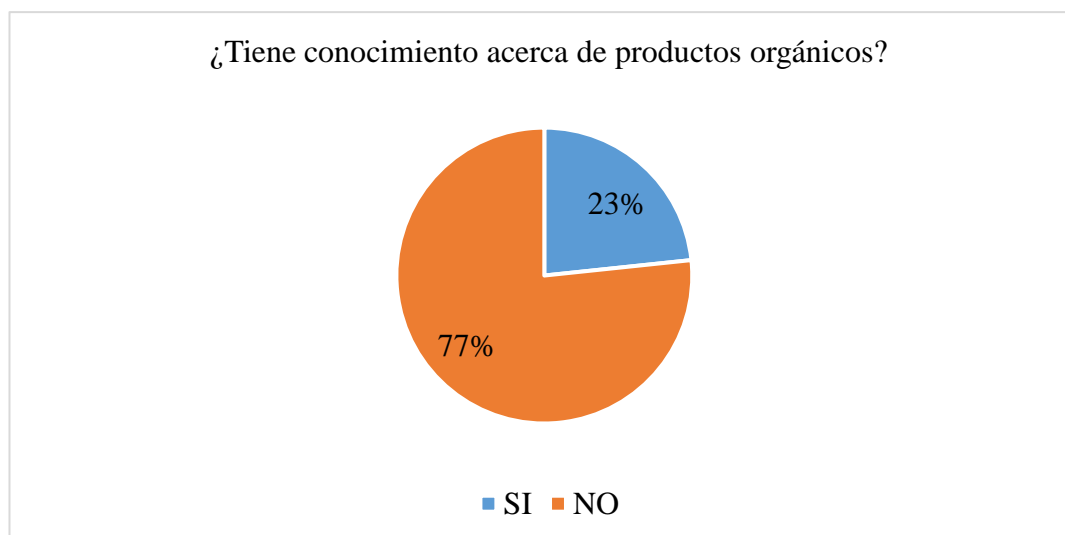


Gráfico 42.

*Conocimiento de prouctos orgánicos.*

El 77% no conoce de productos orgánicos en el mercado o que sean menos invasivos, mientras que el 23% de los productores encuestados conoce de algún producto ya que reciben visitas ocasionalmente de vendedores de agroquímicos donde les han socializado varias clases de productos que en algunos casos aseveraban no ser tan fuertes. Sin embargo casi todos concuerdan en que existan productos manufacturados y a la vez sean ecológicos ya que no dejan de contener químicos pero

si creen que hay acciones sustentables como poda o manejo de desechos frutales para abono, que les pueden ayudar a no usar en gran medida fertilizantes.

2. ¿Conoce de procesos para el manejo de productos sólidos?

Tabla 45.

*Manejo de productos sólidos.*

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Si	7	23%
No	23	77%
Total	30	100%

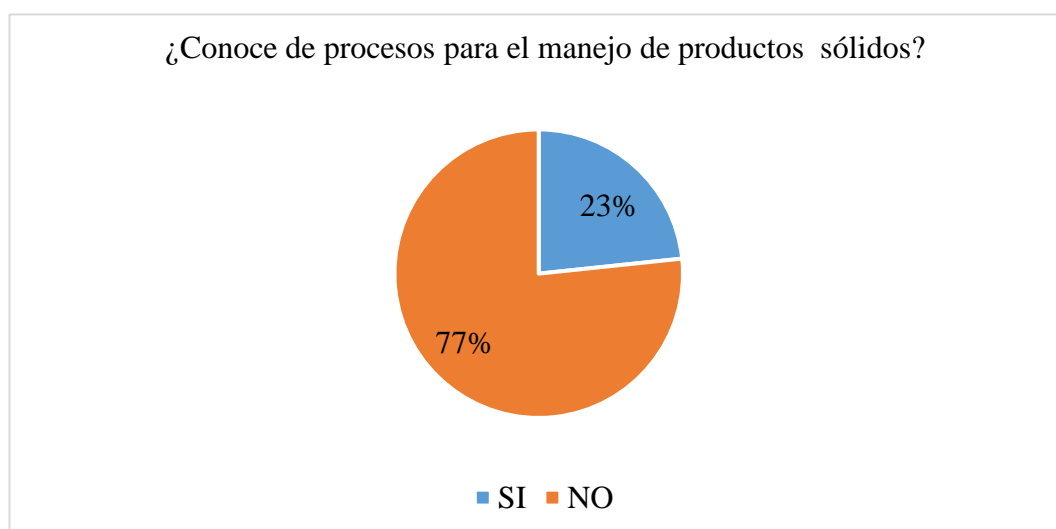


Gráfico 43.

*Manejo de productos sólidos.*

En cuanto al manejo de productos sólidos que comprende todos los desechos del cultivo, los envases de plaguicidas, los restos de los plaguicidas que sobraron luego de una aplicación o bien las aguas producto del lavado de los equipos de aplicación con residuos de agroquímicos. Se determinó que apenas el 23% de los productores encuestados tienen conocimiento de manejo de desechos ya que han recibido alguna inducción y el 77% lamentablemente no tiene conocimiento técnico de como desechar adecuadamente esta clase de residuos, sus prácticas se limitan a la quema de desechos

plásticos dentro de las plantaciones de cacao, residuos de agua contaminada con fertilizantes o cualquier clase de agroquímico es desechada en el suelo y en cuanto a manejo de ramas partes de árboles de cacao o mazorcas producto de la cosecha y mantenimiento, una parte es usada como abono pero otra se quema, en sí la forma en que manejan los residuos producto de las operaciones agrícolas sigue siendo rutinario o con base a la experiencia no necesariamente de una forma técnica y sustentable.

3. ¿Está al tanto de la variación de precios del cacao?

Tabla 46.

*Conocimiento de la variación de precios del cacao.*

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Si	21	70%
No	9	30%
Total	30	100%

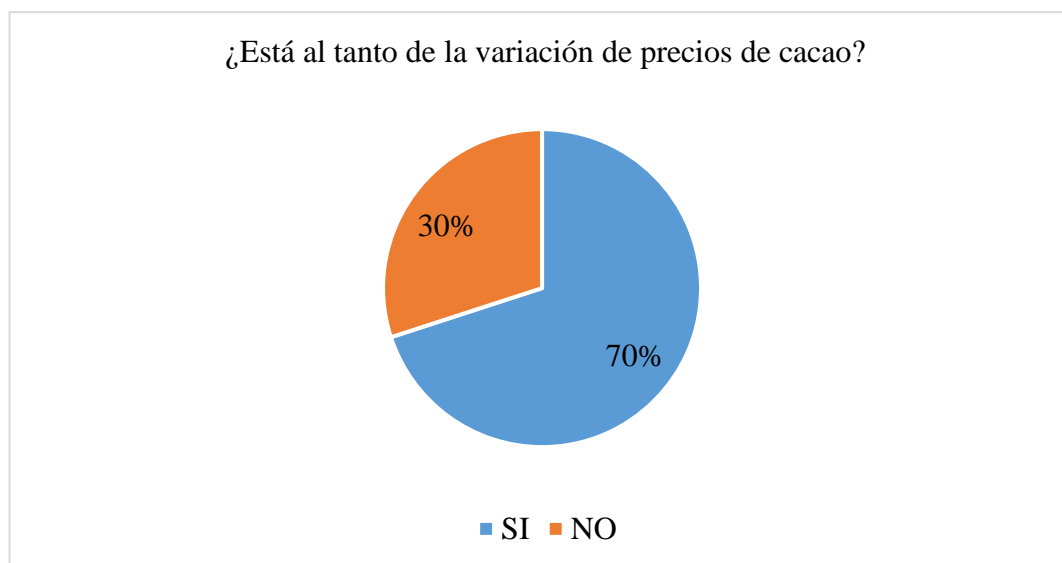


Gráfico 44.

*Conocimiento de la variación de precios del cacao.*

En cuanto al nivel de conocimiento de los precios de cacao en territorio nacional, el 70% está al tanto de la variación del precio del cacao aunque afirman que generalmente este no es muy cambiante, mientras que el 30% a veces no está consciente del precio actual y venden su producto a un precio definido sin importar

que el precio del quintal suba o baje lo cual les puede jugar a favor o en contra en algunas ocasiones. Como dato adicional, a su vez también se les preguntó si conocían de la existencia de una bolsa de productos del Ecuador, organización que informa constantemente mediante su portal web con datos actualizados del precio del quintal a nivel nacional de cacao e incluso el precio del cacao a nivel internacional donde se determinó que nadie conocía de este tipo de sitios de información.

4. ¿Cómo se establece el precio de venta entre el comprador y usted?

Tabla 47.

*Establecimiento del precio de venta de cacao entre comprador y productor.*

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Con base al criterio del comprador-acopiador-exportador	28	93%
Con base a mi criterio	2	7%
Por Asociación o gremio	0	0%
Total	30	100%

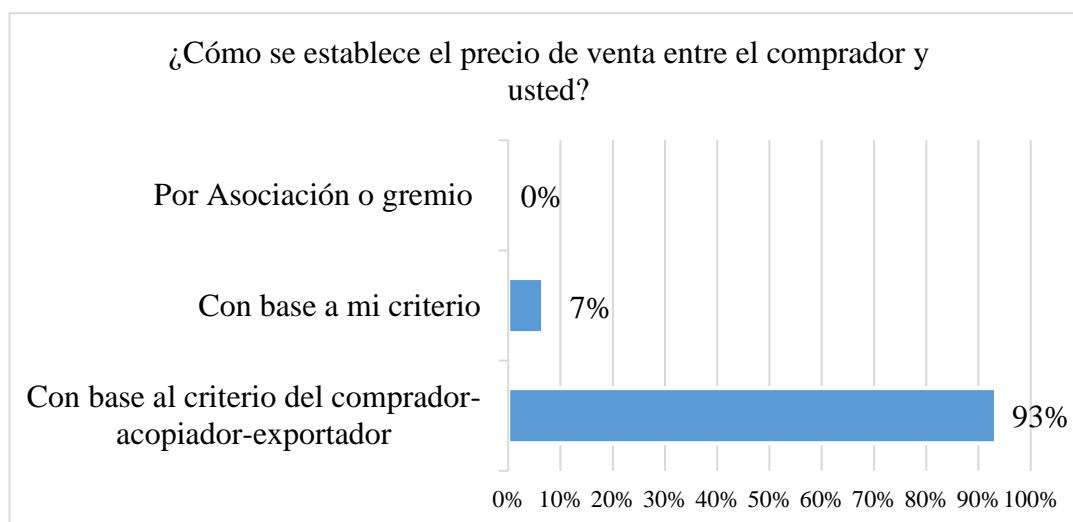


Gráfico 45.

*Establecimiento del precio de venta de cacao entre comprador y productor.*

En cuanto al establecimiento de precios en la venta de sus productos el 93% de los productores encuestados alegaron que el precio lo impone el acopiador o exportador debido al poder adquisitivo que poseen y porque son en la mayoría de ocasiones los únicos que les compran entonces dependen de sus condiciones de compra para poder comercializar el cacao, mientras apenas el 7% de los productores imponen sus condiciones en el precio o llegan a un acuerdo con el comprador generalmente son productores que generan mayor nivel de producción y calidad del cacao.

5. ¿Considera justo el precio que recibe por sus productos?

Tabla 48.

*Percepción del precio que recibe el productor por la venta de cacao.*

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Si	1	3%
No	29	97%
Total	30	100%



Gráfico 46.

*Percepción del precio que recibe el productor por la venta de cacao.*

En cuanto a considerar justo el precio que reciben por sus productos el 97% de los productores encuestados consideran que no están satisfechos con lo que reciben puesto que creen que en ocasiones el precio es muy bajo en comparación a la inversión, hay que pagar a los trabajadores se debe invertir en equipo cada cierto tiempo y en el caso de no contar con transporte propio tienen que incurrir en gastos de traslado el cual no es muy económico. Así mismo el sector cacaotero ecuatoriano a diferencia de otros sectores agrícolas de cultivos no estacionales no maneja una estandarización de precios oficial, no existe una ley que los ampare y tampoco hay control alguno por parte de las autoridades y en ocasiones se abusa en la imposición del precio, mientras tanto el 3% de los productores están conformes con lo que reciben por la venta de su producto.

6. ¿Cree que los exportadores acopiadores e intermediarios imponen el precio del mismo a conveniencia?

Tabla 49.

*Percepción del productor con respecto a los exportadores acopiadores e intermediarios en cuanto a imposición de precios de cacao.*

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Si	28	93%
No	2	7%
Total	30	100%



Gráfico 47.

*Percepción del productor con respecto a los exportadores acopiadores e intermediarios en cuanto a imposición de precios de cacao.*

El 93% de los productores encuestados piensan que generalmente los grandes acopiadores ya sean empresarios exportadores o intermediarios dentro del sector cacaotero inciden en el precio que reciben por el producto lo cual ha creado cierta inconformidad puesto que la inversión en este tipo de cultivo es considerable ya sea que se produzca a menor o gran escala por lo que muchos con el tiempo optan por cambiarse a la producción y comercialización de otros cultivos que les resulte más rentables como el maíz o el arroz, mientras que el 7% no cree que clientes con mayor poder adquisitivo impongan los precios del cacao a su conveniencia ya que suponen que siempre se puede llegar a un acuerdo y negociar el precio para que ambas partes salgan beneficiadas.

7. ¿Cree que debería existir una política pública de estandarización de precios que regulen los mismos?

Tabla 50.

*Percepción sobre la creación de políticas públicas para la estandarización de precios.*

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Si	30	100%

No	0	0%
Total	30	100%



Gráfico 48.

*Percepción sobre la creación de políticas públicas para la estandarización de precios.*

En cuanto al criterio y experiencia dentro del sector cacaotero el 100% de los encuestados consideran que sería idóneo que se originen y apliquen políticas públicas para la estandarización de precios que ayuden a regular los mismos de modo que todos salgan beneficiados y deje de existir tanta informalidad en el sector.

8. ¿Dentro del período 2015-2019, qué año considera fue el mejor y porque?

Tabla 51.

*Consideración del mejor año dentro del período 2015-2019.*

Años	Frecuencia	Porcentajes
2015	4	13%
2016	6	20%
2017	5	17%
2018	7	23%
2019	8	27%
Total	30	100%



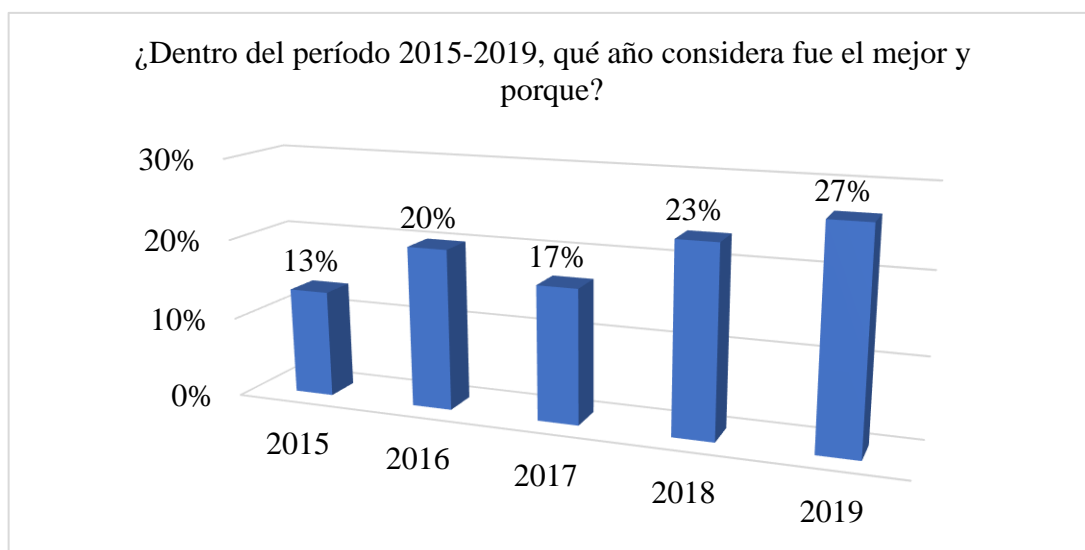


Gráfico 49.

*Consideración del mejor año dentro del período 2015-2019.*

Se les cuestionó a los productores, qué año dentro del período 2015-2019 consideraron el mejor en cuanto a nivel de ventas y producción cuyas respuestas fueron variadas pues el 13% señaló el año 2015, el 20% el año 2016, el 17% el año 2017, el 23% el año 2018 y finalmente el 27% indicó que el año más fructífero fue el año 2019. En sí la variabilidad en el sector y en esta región es evidente sin embargo el último año resultó tener mayor impacto en sus rendimientos económicos esto se debe a que muchos han vuelto a resembrar entonces al ser un cultivo nuevo tiene que pasar por un período de maduración lo cual dura aproximadamente según la clase de cacao entre 2 y 4 años para recién poder realizar la llamada tumba de cacao o cosecha y obtener ingresos por la comercialización del producto.

9. ¿Dentro del período 2015-2019, qué año considera fue el peor y porque?

Tabla 52.

*Consideración del peor año dentro del período 2015-2019.*

Años	Frecuencia	Porcentajes
2015	9	30%
2016	9	30%
2017	7	23%

2018	3	10%
2019	2	7%
Total	30	100%

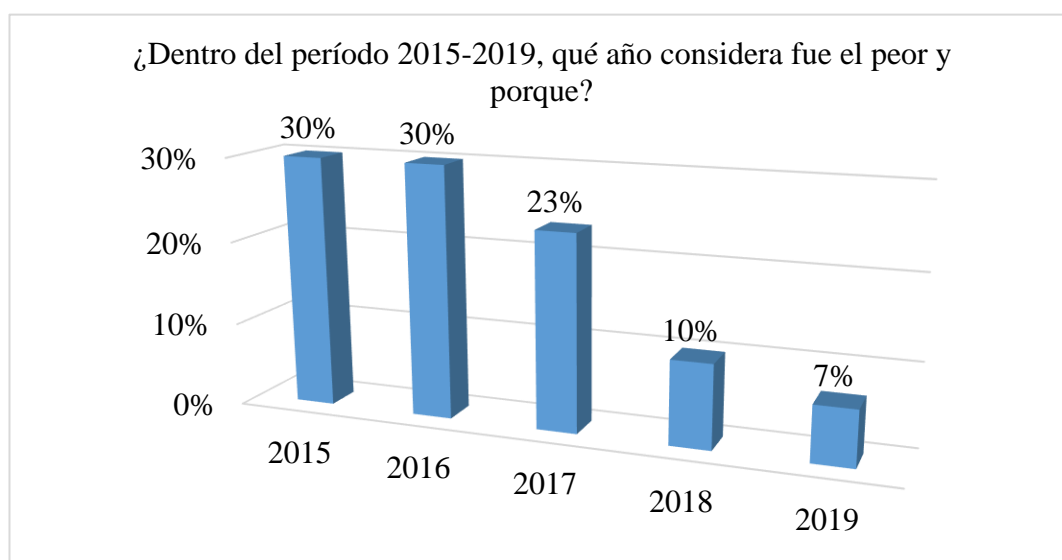


Gráfico 50.

*Consideración del peor año dentro del período 2015-2019.*

Se les cuestionó a los productores que año dentro del período 2015-2019 consideraron el peor en cuanto a nivel de ventas y producción, cabe reiterar que se identificó un leve grado de dicotomía con respecto a los años 2015 y 2016 en las respuestas obtenidas versus las respuestas en los mismos años de la pregunta anterior, es posible debido a que siempre va a existir un grado de error sin embargo las explicaciones que sustentan los resultados son válidos. Las opiniones fueron variadas el 30% calificó a los años 2015 y 2016 como años no muy buenos debido a que parte de sus tierras fueron resembradas entonces solo podían comercializar una pequeña parte de sus cultivos, el 23% señaló el año 2017, el 10% el año 2018 y finalmente apenas el 7% indicó que fue el año 2019. En sí está claro que los últimos años no fueron catalogados como años malos en su mayoría, debido a que muchos han resembrado, han incrementado su producción y también por cuestiones económicas y personales, sin embargo varios reconocen que año a año se intenta mejorar el nivel de producción lo cual los hace más competitivos por medio del incremento en su estructura permitiéndoles obtener mejores rendimientos a largo plazo ya que afirman

que sí un productor pequeño sigue siendo pequeño no podrá sobrevivir en este sector ya que tiene que buscar la forma de crecer y los que no lo logran generalmente se mantienen con rendimientos bajos o a su vez se cambian a la producción de otros cultivos que requieran menor inversión.

10. ¿Usted tiene acceso a conocer cuáles son las demandas del mercado mundial con respecto al cacao?

Tabla 53.

*Conocimiento sobre las demandas del mercado mundial con respecto al cacao.*

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Si	0	0%
No	30	100%
Total	30	100%



Gráfico 51.

*Conocimiento sobre las demandas del mercado mundial con respecto al cacao.*

En cuanto a conocimiento de las demandas del mercado internacional sobre la calidad del cacao el 100% de los productores encuestados no están socializados con las especificaciones del cacao a nivel internacional, aunque si consideran ciertas

demandas por parte del acopiador en cuanto a manejo del cultivo para que el cacao sea de mejor calidad.

### Estructura Organizacional

1. ¿Dentro de su gestión como productor así como administrador de su negocio, maneja alguna estructura que abarque la planificación de presupuestos, ingresos, y gastos operacionales?

Tabla 54.

*Estructura contable.*

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Si	8	27%
No	22	73%
Total	30	100%

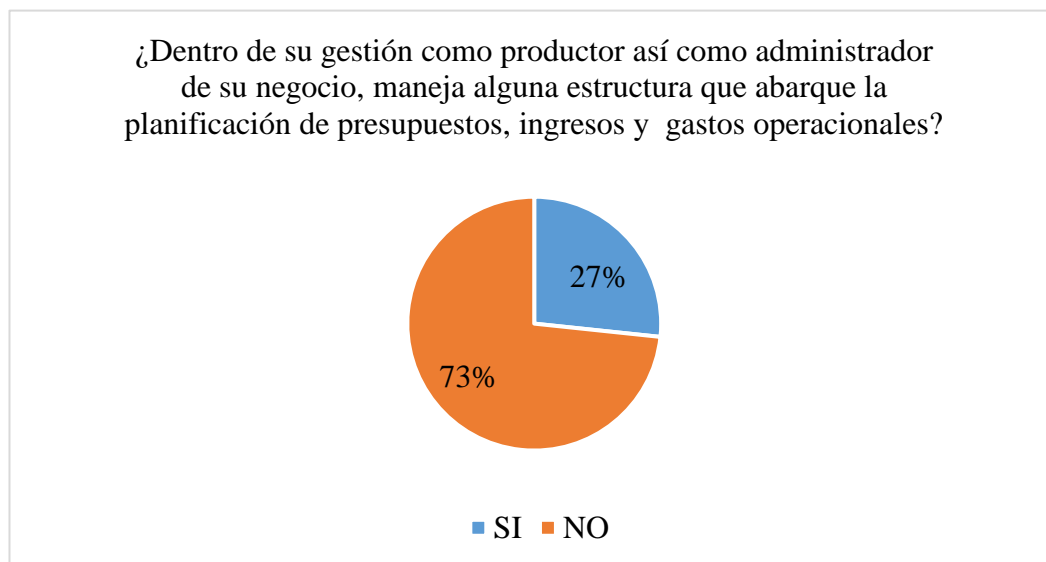


Gráfico 52.

*Estructura contable.*

Dentro de la gestión como administradores de su negocio el 27% de los productores encuestados manejan una estructura que abarque la planificación de presupuestos, ingresos y gastos operacionales, cabe recalcar que no se apoyan en un contador lo hacen de manera sencilla pero si llevan un registro de sus gastos y egresos que los ayuda a planificar su presupuesto para compra de insumos agrícolas, mantenimiento, entre otras cuestiones ligadas a este rubro, mientras que el 73% no lleva contabilidad de su negocio o maneja alguna estructura que les sirva para planificar sus finanzas derivadas del ejercicio comercial y productivo.

2. ¿Dentro de su gestión como productor así como administrador de su negocio, maneja alguna estructura que abarque el mantenimiento de registros, gestión de trabajadores, gestión de cuestiones técnicas, compra y venta de materiales?

Tabla 55.

*Mantenimiento de registros, gestión de trabajadores, gestión de cuestiones técnicas, compra y venta de materiales.*

Opciones	Frecuencia	Porcentajes
Si	5	17%
No	25	83%
Total	30	100%

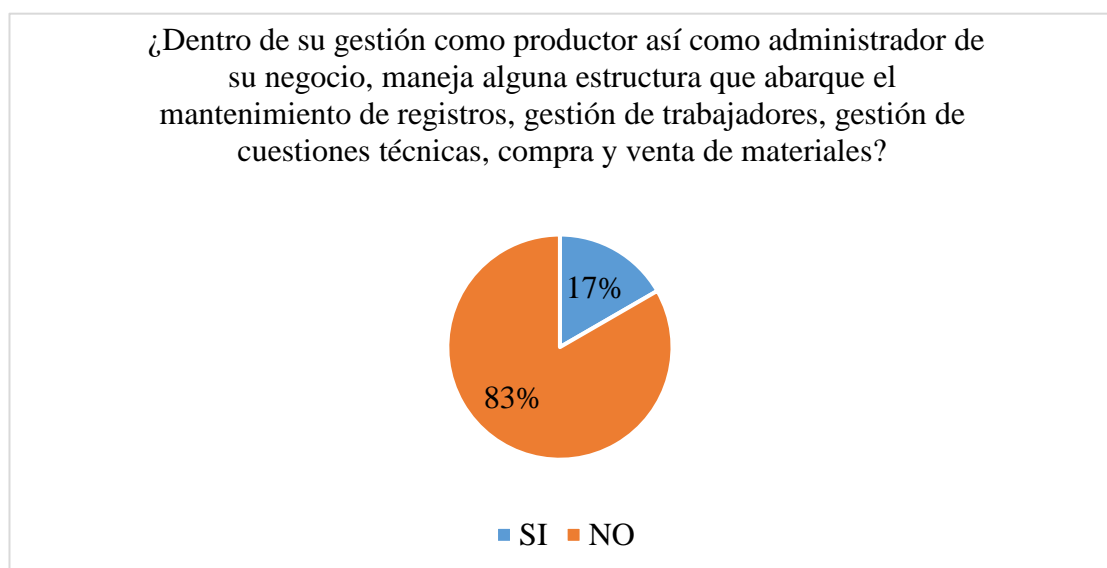


Gráfico 53.

*Mantenimiento de registros, gestión de trabajadores, gestión de cuestiones técnicas, compra y venta de materiales.*

Así mismo se comprobó que el 17% de los productores encuestados lleva alguna clase de registro como inventarios del producto que poseen y también de la maquinaria aunque en cuestiones de mano de obra no llevan un registro como tal ya que se contrata personal por temporada y bajo recomendaciones de conocidos, se les paga por semana o por día.

### **Síntesis del análisis descriptivo de los resultados**

#### **Exportaciones de cacao ecuatoriano y derivados de las 29 empresas asociadas a Anecacao.**

Durante el período 2015-2019 las exportaciones presentaron una tendencia creciente durante los 3 primeros años, posteriormente el grado de elevación de la curva de crecimiento va disminuyendo conforme pasa el tiempo hasta llegar al año 2019.

El año 2015 figura como el punto mínimo en la curva de crecimiento con 130.187 toneladas exportadas seguido del año 2019 con 155.873 toneladas y evidentemente el punto máximo de inflexión recayó en el año 2017 con 172.984 toneladas expedidas, estos fenómenos son producto de las condiciones climáticas y consumación de proyectos de creación de nuevos genotipos de cacao en años pasados.

#### **Entrevistas**

Las entrevistas se realizaron a cinco empresarios exportadores de cacao en grano y derivados quienes están al frente de empresas como: Agroalava, Agroarriba, UNOCACE, Maquita Agro y Martinetti Cocoa, empresas asociadas a Anecacao cuyas opiniones fueron similares y divididas en otros casos, las preguntas fueron perfiladas de acorde a factores como: tecnología, maquinaria, capacitación, financiamiento, investigación y desarrollo, diseño e implementación de proyectos, alianzas estratégicas, conocimiento del mercado y estructura organizacional.

A continuación conclusiones de las entrevistas realizadas:

## **Tecnología**

Las preguntas relacionadas con este factor tienen que ver con la posesión de herramientas de comunicación y procesamiento de información, perspectiva sobre el uso de redes sociales, páginas web, sistemas de vigilancia y nivel de inversión.

A nivel general las empresas manejan sistemas de vigilancia, están perfectamente equipadas con equipos de cómputo y telefonía para el desarrollo de sus actividades administrativas en cuanto al uso de sistemas ERP, dos empresas no cuentan con esta clase de herramientas de procesamiento de información.

La percepción del nivel de importancia e inversión realizada en este factor es bajo y a la vez estable, es decir que las exportadoras presentan variaciones mínimas de inversión anualmente, debido a que forman parte de sus costos fijos, sin embargo hay una diferenciación marcada entre cada empresa con respecto al nivel de inversión, esto se debe a que algunas empresas mantienen mayor tiempo en el mercado que otras y manejan una mayor infraestructura logística y financiera.

## **Maquinaria**

Las preguntas relacionadas con este factor describen la clase de maquinaria implementada por las empresas según su funcionalidad, operatividad y nivel de inversión.

La maquinaria usada por las empresas exportadoras básicamente cumple funciones de limpieza y selección empleando, zarandas, clasificadoras y secadoras en su mayoría y para el procesamiento de productos derivados recurren al uso de máquinas tostadoras, descascaradoras, molinos, chocadoras y concentradoras de frío.

La tendencia del equipamiento en maquinaria y el grado de inversión entre las exportadoras es bastante bueno y hay que considerar que la adquisición de esta clase de equipos conlleva una inversión alta. En la mayoría de los casos las operaciones no requieren de equipos industriales destinados al procesamiento y transformación de productos debido a que la mayor parte de estas empresas exportan únicamente cacao en grano.

## **Capacitación**

Las consultas propuestas en este factor comprenden opiniones y acciones sobre capacitarse de manera autónoma y de implantar capacitaciones dentro de la organización y con los productores de su sector.

Los empresarios tienen una percepción positiva de las capacitaciones quienes le dedican bastante tiempo a implantar conocimientos tanto a su equipo de trabajo como a productores de la región como parte de su estrategia para impulsar el sector cacaotero. Habitualmente las capacitaciones dirigidas a los productores tienen que ver con el manejo de cultivo y entrega de tijeras, plantas y semillas en algunos casos, capacitaciones sobre obtención de certificaciones, tecnología, investigación, de hecho una empresa en particular como Agroarriba cuenta con un staff conformado por 15 técnicos de campo que realizan capacitaciones de entre 1 hasta 3 veces por año y tienen a su cargo de 200 a 400 productores a quienes les imparten estas capacitaciones. Otro caso a destacar es la empresa Maquita Agro, como parte de su gestión ofrece capacitaciones permanentes sobre tecnificación y buenas prácticas agrícolas a productores del sector, impulsa la asociatividad, la participación incluyente entre comunidades, comercio justo genera cadenas de compra solidarias apoya a emprendedores impartiendo conocimiento acerca del mercado e implementación de una agricultura sostenible.

A nivel de empresa los entrevistados destinan recursos para capacitar a sus empleados dentro de los temas de Recursos Humanos, operatividad y seguridad laboral. Finalmente los empresarios exportadores se capacitan en manejo de normas INEN, certificaciones HACCP es un certificado en análisis de peligros y puntos críticos de control, buenas prácticas de manufactura, certificaciones Rainforest, manejo de software, temas técnicos sobre producción de cacao, normas de calidad y acceso a mercados, finanzas e idiomas.

## **Investigación y desarrollo**

Este factor abarca temas sobre la apreciación de los empresarios haciendo hincapié en el apoyo gubernamental en la investigación y considerando sus opiniones con respecto a la sustentabilidad y propuestas para mejorar la competitividad del sector cacaotero ecuatoriano desde su práctica y experiencia.



Las opiniones en cuanto a la aplicabilidad de actividades agrícolas sustentables a nivel macro dentro del país como parte del aprovechamiento de los recursos locales, generó repuestas divididas, algunos de los empresarios creen fervientemente en que se debe reducir y en algunos casos hasta eliminar el uso de agroquímicos definitivamente implementando a gran escala la agroforestería y poda consecutiva principalmente. Otros por su parte comparten la idea de ser menos invasivos con el medio ambiente no abusando de fertilizantes, de las cuencas hidrográficas y la deforestación pero no están de acuerdo con la supresión definitiva a largo plazo de agroquímicos porque aseguran que esto causaría un declive en la producción de cacao, baja calidad del cultivo y mayor vulnerabilidad a la caída de plagas. Sin embargo reconocieron que el productor promedio implementa una mezcla de técnicas agrícolas sustentables según su observancia y experiencia, ya que muchos se limitan a usar productos que consideren innecesarios optando por prácticas como la poda continua y mantenimiento del árbol de esta forma evitan usar agroquímicos en mayores cantidades.

En cuanto a invertir recursos en investigación y desarrollo de nuevas cepas de cacao sus empresas no han participado en la invención de alguna especie, pero sí creen que la investigación y desarrollo es importante, en su mayoría se refirieron al caso del descubrimiento del cacao CCN 51 un cacao clonal que revoluciono en su tiempo la producción del país lo cual les abrió nuevos mercados en el extranjero. También consideran como un progreso a la tecnificación, prácticas de mantenimiento del cultivo, procesos de riego por micro aspersión y manejo post cosecha y avances que se dan gracias a la investigación y según sus perspectivas esto se evidencia en los niveles de producción puesto que aseveran que antes en una hectárea se producían 2 toneladas de cacao pero ahora se produce 3 hasta 4 toneladas en una hectárea.

Con respecto al apoyo gubernamental a nivel empresarial y productivo dentro de este factor hay opiniones diversas aunque la mayoría opina que no existe un apoyo fuerte, anteriormente por medio del INIAP se generaban buenos proyectos hace como 10 años aproximadamente, pero ahora esta institución perdió su autonomía por ende no disfruta de la libertad en disponer de sus recursos para investigación, así mismo consideran que otras instituciones estatales como el MAG tampoco ha hecho grandes esfuerzos dentro del sector. Los empresarios manifestaron que el mayor nivel de

apoyo lo ha dado siempre el sector privado tal vez no en creación de nuevas cepas de cacao pero si en capacitaciones, talleres y donaciones de productos agrícolas.

Finalmente, se les preguntó a los empresarios exportadores según su experiencia en este ejercicio, sobre que se podría hacer para mejorar el sector cacaotero ecuatoriano, expresando que las autoridades deben mejorar el control pues hay un problema social de fondo el cual tiene que ver con la informalidad del sector hay muchos productores y comercializadores que no cuentan con los permisos para vender el producto, varios distribuidores no cuentan con certificación INEN y patentes así mismo no están registrados en el SRI no pagan impuestos y eso afecta al sector lo hace más informal, también propusieron la idea de bajar los impuestos y tasas tributarias, que los productores tengan acceso a créditos más blandos y en cuanto a las exportaciones reducir las tasas arancelarias, formar cada vez más a productores sobre temas de tecnificación, procesos productivos, cuidado y tratamiento del cultivo, manejo de post cosecha también efectuar programas para reducir el uso de productos químicos, mejorar la inversión en infraestructura, riego y equipamiento, en síntesis incentivar la matriz productiva.

### **Diseño e implementación de proyectos**

El factor diseño e implementación de proyectos abarca cuestiones sobre conocimiento de proyectos externos que ayuden a mejorar las exportaciones de cacao ecuatoriano, apreciación, desarrollo de proyectos que ayuden a mejorar sus operaciones como empresa y elaboración de planes estratégicos ya sea de manera interna, con la comunidad o con los socios.

La apreciación dentro de este contexto es que existe a nivel colectivo poca socialización de convenios y proyectos que se hayan desarrollado o se estén efectuando en el país que aporten al crecimiento económico del sector cacaotero, sea por medio de bloques económicos, acuerdos bilaterales recientes o proyectos nacionales, ya que pocos conocían de algún proyecto, aunque algunos empresarios hablaron de proyectos como el de Mocca con la participación de varios países incluido Ecuador que optimizaría la producción agrícola y por ende las exportaciones, también se refirieron a otro proyecto con la Unión Europea sin embargo este no generó los resultados esperados para con el sector así mismo el MAG abordó un plan sobre podas

de huertas pero no se terminó de concretar en su momento. En síntesis se percibe que no hay una cultura de inmersión en proyectos a nivel internacional donde el Ecuador tenga la oportunidad de participar gracias a la gestión del gobierno

El nivel de interés en la creación de proyectos y su ejecución con el acompañamiento de la comunidad por parte del sector privado es bastante alto, en su mayoría las empresas acostumbran a instaurar planes cada año, algunos proyectos ya llevan cuatro, cinco años y apenas finalizan se vuelven a implementar otros, en sí se distinguió una cultura de implementación de proyectos a nivel local muy fuerte estos planes se desarrollan con la finalidad de activar la producción cada vez más y optimizar la calidad del grano de cacao cuyos resultados han sido positivos, estos proyectos tienen que ver con el fomento de la agricultura mediante donaciones de plantas de cacao, mejora de procesos productivos, proyectos de desarrollos rurales, renovación de huertos financiados por la cooperación bilateral no reembolsable. Para la ejecución de dichos proyectos habitualmente se hacen estudios socioeconómicos con proyecciones de resultados a cinco años máximos, todo esto también depende de una planificación adecuada a nivel financiero y estratégico.

### **Alianzas estratégicas**

Este factor concentra temas en cuanto a las condiciones de las relaciones entre empresa y cliente, contratación de servicios para la comercialización del productos y beneficios de alianzas con el sector privado y público.

La mayor parte de los empresarios sujetos a las entrevistas coincidieron en que la base de una buena relación entre empresa y cliente es la comunicación continua y diligente, mediante el cumplimiento de tiempos de entrega, calidad y peso. En su mayoría contratan servicios de operadores logísticos y navieras. Las negociaciones se dan mediante Brókers o intermediarios y unos pocos formalizan sus negocios de manera directa con el cliente. En cuanto a la asociación existente con Anecacao, los beneficios que esta organización representa para ellos son la información estadística y acontecimientos en el mercado cacaotero a nivel nacional e internacional. Ya ultimando este factor, los exportadores tienen una percepción de falta de apoyo por parte del gobierno para el perfeccionamiento del sector tanto a nivel local como internacional.

## **Conocimiento del mercado**

Este factor concentra cuestiones sobre la competencia, lo que genera mayor competitividad, experiencia y los años considerados buenos y malos dentro del período 2015-2019.

Los años de experiencia en la dirección de empresas exportadoras de cacao que poseen los empresarios sujetos a las entrevistas comprenden desde los 15 años hasta los 35 años, sin lugar a duda un período de tiempo considerable e significativo lo que los hace conocedores de los acontecimientos, cambios y fenómenos del mercado lo cual ha generado una experticia en ellos para sobrellevar las vicisitudes que puedan ocurrir dentro de este negocio.

Con respecto a la competencia a nivel nacional conocen muy bien su entorno y generalmente esta no ha representado un problema ya que alegaron, que esto al contrario de ser una amenaza les resulta enriquecedor porque afirman que el mercado es muy amplio y hay oportunidades para todos y mientras más gente se dedique a esta industria más se fortalecerá el mercado cacaotero ecuatoriano siempre y cuando no se generen prácticas desleales entre empresas. A nivel internacional no les ha resultado difícil lidiar con la competencia ya que generalmente compiten con empresas pequeñas y el país conserva una buena posición en el ranking de producción mundial lo que les genera cierta ventaja sobre otras empresas extranjeras.

Sobre lo que genera mayor competitividad en el mercado cacaotero ecuatoriano los empresarios mencionaron lo siguiente: No reducir la calidad ni el nivel de productividad, incrementar el nivel de exportaciones mientras se produzca a mayor escala más fuerte se volverá el mercado porque se tendría suficiente producto para responder a la demanda internacional que anualmente va creciendo, el sector cacaotero debe seguir en manos del sector privado, quien ha sido el principal exponente en promover la producción de cacao porque de estar en manos del sector público se caería en disposiciones no tan favorables que puedan afectar la autonomía de muchas empresas por medio de la creación de políticas públicas que tal vez no estén a su favor creando trabas en el sector y finalmente optimizar los costos de operación dentro de las empresas exportadoras.

En cuanto a los años considerados buenos y malos dentro del periodo establecido, aseguraron que no han tenido años netamente malos o excelentes, se han conservado estables sin embargo unos pocos destacaron a los años 2017, 2018 y 2019 como mejores porque se gozó de una buena cosecha gracias a la ejecución de proyecto de renovación de huertos con productores de la región y un buen margen de mercado.

### **Financiamiento**

El financiamiento implementado por los empresarios exportadores se da mediante banca privada nacional, banca extranjera, fondos del exterior y por medio de recursos propios.

### **Estructura organizacional**

Este factor abarca el tema de estructura a nivel departamental para conocer cómo se encuentran organizados como empresas.

La Empresa exportadora Agroalava, se encuentra estructurada de manera elemental ya que es una empresa pequeña y al ser un negocio familiar el Sr Yahir Álava nieto del fundador cumple con el papel de gerente se encarga de administrar el negocio con el apoyo de una asistente, la contabilidad es llevada por un contador de la empresa y para el manejo del producto cuentan con operarios.

La Empresa exportadora Agroarriba, cuenta con un organigrama estructural que comprende de gerencia general, departamento de operaciones, departamento de compras, área sostenible, departamento de exportaciones y departamento financiero.

La Empresa exportadora UNOCACE, mantienen departamentos de contabilidad, administración, operaciones y gerencia.

La Empresa exportadora Maquita Agro cuentan con una dirección ejecutiva, áreas habilitantes, gerencia comercial, coordinadores comerciales, contadoras y personal operativo.

La empresa exportadora Martinetti Cocoa está organizada por la Gerencia general, departamento de contabilidad y finanzas, administrativos, Recursos Humanos, personal operativo y profesionales agrónomos.

## **Encuestas**

Las encuestas se realizaron a 30 productores de cacao del cantón San Francisco de Pueblo Viejo en la provincia de Los Ríos, cuyas preguntas se formularon con relación a factores como: Tecnología, maquinaria, capacitación, Investigación y desarrollo, diseño e investigación de proyectos, alianzas estratégicas, conocimiento del mercado, financiamiento y estructura organizacional que determinan la competitividad del sector cacaotero ecuatoriano.

## **Tecnología**

El factor tecnología está compuesto por temas como: uso de agroquímicos no transgénicos y tradicionales, equipos de cómputo, telefonía, internet, sistemas de facturación y geocalización.

Los productores de esta región presentan un bajo nivel de aplicación y conocimiento de productos orgánicos o menos invasivos en sus procesos de producción. Se apegan al uso de productos tradicionales destacando los fungicidas. Sin embargo la diferencia está en las dosis y número de ocasiones en que se utilizan, la mayoría se apoya en prácticas más ecológicas ya que la inversión en productos agroquímicos es elevado y con el tiempo provocan desertación de la tierra, para ello recurren a el uso de tierra vieja de cacao, degradación de frutos o vegetales, implementación de poda y agroforestería lo cual mantiene la tierra nutrida y también previene plagas.

El 100% de los encuestados cuentan con telefonía celular, internet en sus equipos móviles ya que usan WhatsApp para comunicarse, equipos de cómputo y facturación electrónica muy pocos apenas el 13%, ya que ciertos productores tienen un nivel de ingresos un poco más elevado y pagan un mayor porcentaje tributario. El 90% de los encuestados entre medianos y pequeños productores del sector carecen de equipos tecnológicos como medio de seguridad para ello se apoyan en el uso de seguridad privada por medio de capataces de haciendas o los mismos finqueros quienes en algunos de los casos moran en el mismo lugar.

## **Maquinaria**

Comprende de todas las herramientas necesarias para la producción, cosecha y traslado del producto.

Para el proceso de fumigación los productores de esta región usan únicamente equipos de bombeo mediante mochila. La poda de los árboles de cacao se efectúa mayoritariamente con el uso de la podadora manual por su funcionalidad y bajo costo. Dentro de los sistemas de riego implementados en esta región se dan por medio de inundación, por goteo y por aspersión siendo este último el más implementado. En cuanto al uso de equipos de carga pesada apenas el 37% de los encuestados posee pequeños tractores con los que transportan las mazorcas de cacao así mismo se apoyan en esta maquinaria para realizar mantenimientos en los cultivos.

## **Capacitaciones**

Este factor contiene preguntas sobre al acceso a capacitaciones, período en que se les imparten, que temas abarcan y que instituciones las brindan.

El 83% de los encuestados ha recibido en alguna ocasión, capacitaciones por parte de organismos públicas como el MAG, prefectura e INIAP y en cuanto al sector privado por medio de asociaciones, empresas exportadoras y sus centros de acopio. Los temas que abarcan las capacitaciones tienen que ver con el manejo de plagas y enfermedades, riego y drenaje, calidad preventiva y manejo post cosecha. En cuanto al tiempo en que reciben las capacitaciones el 44% de los encuestados han recibido esta ayuda refiriéndose a un periodo de cada 5 o 6 meses al año.

El 32% ha recibido capacitaciones frecuentemente cada 3 o 4 meses al año y finalmente el 24% de los encuestados alegaron haber recibido apenas una sola vez al año. Desde la perspectiva de los agricultores la mayoría considera que las capacitaciones son necesarias y de recibir esta clase de ayuda todos los años por parte de organizaciones públicas o privadas desearían acceder a estas capacitaciones por lo menos 3 veces al año.

## **Investigación y desarrollo**

Este factor engloba temas sobre incursión en la investigación y desarrollo de nuevos cultivos de cacao, experimentación con la germinación de semillas,

entendimiento sobre la agricultura agroecológica sostenible y su perspectiva sobre el apoyo gubernamental en este factor.

El 100% señaló no haber experimentado nunca con el desarrollo de nuevos cultivos, para poder desarrollar estas investigaciones y obtener resultados se necesita tiempo, conocimiento, mayor infraestructura y dinero. Se diseñó este tipo de pregunta ya que parte de los productores son profesionales agrónomos. En cuanto a la experimentación con semillas a penas un productor de la muestra escogida ha experimentado con la germinación de semillas por medio de un pequeño vivero.

Así mismo se identificó que en esta región no han incurrido en la clonación de cacao, practica asexual reproductiva del cultivo que se da mediante injertación, ya que esto demanda de un mayor espacio y cada área está bien aprovechada puesto que en su mayoría no cuentan con grandes extensiones de terreno por lo que es más factible comprar las plantas en viveros.

En cuanto a la implementación de agricultura sostenible en su mayoría lo relacionaron con el policultivo y poda consecutiva incluso más de la mitad de los encuestados están familiarizados con estas prácticas ya que existe una mezcla de prácticas entre agricultura tradicional y sustentable según su experiencia y experticia, cuyos beneficios son la prevención de plagas con el objetivo a largo plazo de eliminar el uso de agroquímicos y en definitiva para los productores de la zona el interés en esta clase de temas por parte del gobierno es muy bajo.

### **Diseño e implementación de proyectos**

Este factor contiene interrogantes con respecto al conocimiento y participación de proyectos sobre mejora de cultivos y procesos productivos que ayuden a mejorar la producción y por ende los ayude a ser más competitivos.

La mayor parte de los productores encuestados, están inmersos en proyectos de resiembra y también en proyectos de agroforestería, al haber participado en proyectos de mejora de sus procesos reconocen que han logrado mejoras aunque en algunos de los casos, aún no se puede percibir los beneficios en su totalidad, debido a que el avance de estos proyectos lleva poco tiempo o se encuentran en su etapa inicial sin embargo entienden que fue una decisión acertada. Mientras que el 40% no conoce



de ningún proyecto o ha estado involucrado en uno, debido a que son productores que no pertenecen a ningún gremio mantienen una relación distante de otros productores.

### **Alianzas estratégicas**

Este factor plantea temas sobre relaciones con gremios, el sector público, privado y los beneficios que estas alianzas generan.

El 70% de los encuestados pertenecen a una asociación, no mantienen alianzas directas con exportadores ya que entregan su producto a intermediarios o a centros de acopio del sector.

El 57% de los encuestados no ha recibido asistencia económica o entrega de insumos agrícolas por parte de organismos gubernamentales ligados al sector agropecuario, ya que para acceder a la ayuda ya sea por donación de plantas, semillas, insumos o abonos necesitan estar ligados a una asociación pero incluso estando ligados a una, han tenido problemas para ser acreedores de alguna colaboración puesto que tienen que realizar una solicitud formal a la entidad, pasar por una inspección, entregar la documentación solicitada de cada socio y finalmente pasar por un filtro de selección por parte de las autoridades pertinentes para poder acogerse la ayuda. Mientras que el 43% si ha recibido en alguna ocasión apoyo por parte de instituciones gubernamentales del agro especialmente en cuestiones de capacitaciones y donaciones de abonos y plantas de cacao.

### **Conocimiento del mercado**

La mayor parte de los productores no conocen de productos orgánicos, pocos conocen de algún producto de esta clase ya que reciben visitas casuales de vendedores de agroquímicos donde les han socializado variedades de productos que en algunos casos les ratificaban que los mismos no eran tan fuertes como para provocar desertación de las tierras y afectar la salud humana y animal a largo plazo.

El manejo de productos y desechos sólidos que comprende los envases de plaguicidas, los restos de los plaguicidas que sobraron luego de una aplicación, las aguas residuales producto del lavado de los equipos de aplicación, la forma en que manejan estos residuos fruto de las operaciones agrícolas, sigue siendo rutinario con base a la experiencia personal del agricultor no necesariamente se ejecutan de manera

técnica y sustentable. Sus prácticas se limitan a la quema controlada de desechos plásticos dentro de las plantaciones de cacao, residuos de agua contaminada con fertilizantes o cualquier variedad de agroquímico es desechada en el suelo y en cuanto a manejo de ramas partes de árboles de cacao y mazorcas producto de la cosecha, una parte es usada como abono pero la otra se incinera.

Gran parte de los productores están al tanto de la variación del precio del cacao aunque afirman que generalmente este no es muy voluble, mientras que el 30% a veces no está consciente del precio actual y venden su producto a un precio definido sin importar que el precio del quintal suba o baje lo cual les puede jugar a favor o en contra en algunas ocasiones puesto que acostumbran a comercializar su cacao con amigos, familiares o gente de confianza. El precio de compra de cacao se establece mayormente según el criterio del comprador-acopiador-exportador. El 100% de los encuestados piensan que sería idóneo que se originen y diseñen políticas públicas para la estandarización de precios que ayuden a regular los mismos de modo que todos salgan favorecidos y deje de existir tanta informalidad en el sector ya que no se muestran muy conformes con el precio que reciben.

El año 2019 resulto tener mayor impacto en sus rendimientos económicos esto se debe a que muchos han vuelto a resembrar y al ser un cultivo nuevo tiene que pasar por un período de maduración lo cual dura aproximadamente según la clase de cacao entre 2 y 4 años para recién poder realizar la llamada tumba de cacao o cosecha y obtener ingresos por la comercialización del producto.

Los años 2015 y 2016 fueron catalogados como años no muy buenos debido a que parte de sus tierras fueron resembradas por lo que solo podían comercializar una pequeña parte de sus cultivos.

En cuanto a conocimiento de las demandas del mercado internacional sobre la calidad del cacao el 100% de los productores encuestados no están familiarizados con las especificaciones del cacao a nivel internacional, aunque si consideran ciertas demandas por parte del acopiador en cuanto a manejo del cultivo para que el cacao sea de mejor calidad.

## **Financiamiento**

El 37% en alguna ocasión accedió a un crédito bancario, mientras que el 63% no ha podido acceder a un préstamo con la banca por cuestiones de avalúos o no cumplir con el perfil para hacerse merecedor del financiamiento también hay factores como no pretender endeudarse por largos años ya que consideran que los intereses son altos por lo que optan en buscar otra clase de financiamiento ya sea con capital propio o por medio de terceros.

El 63% acostumbra a financiarse con capital propio, el 30% con banca de segundo piso específicamente con BanEcuador y finalmente el 7% adquiere prestaciones mediante líneas de crédito para el agro con bancos privados y también con cooperativas de ahorro y crédito.

### **Estructura Organizacional**

Abarca la planificación de presupuestos, ingresos, gastos operacionales, mantenimiento de registros, gestión de trabajadores, gestión de cuestiones técnicas, compra y venta de materiales.

Como administradores de su negocio el 27% de los productores encuestados operan una estructura que abarca la planificación de presupuestos, ingresos y gastos operacionales, cabe recalcar que no se apoyan en un contador lo hacen de manera sencilla pero sí llevan un registro de sus gastos y egresos que los ayuda a proyectar su presupuesto para compra de insumos agrícolas, pago a trabajadores, entre otras cuestiones ligadas a este rubro, mientras que el 73% no lleva contabilidad de su negocio o maneja alguna clase de estructura que les sirva para planificar sus finanzas y destinación de recursos.

## Capítulo IX

### Propuesta

“Propuesta de acciones orientada al perfeccionamiento de la competitividad del sector cacaotero en el cantón San Francisco de Pueblo Viejo.”

#### Antecedentes

La propuesta de acciones se encausa en los factores sujetos al estudio que mayor abandono han presentado en la caracterización del sector y en los que se puede incurrir considerando las herramientas limitadas con las que se cuenta y están a nuestra disposición. Se identificó una baja estructura organizacional por la casi nula administración de recursos financieros y productivos, poco acceso a financiamiento, bajo conocimiento del mercado sobre estándares de calidad, productos orgánicos no transgénicos y poco acceso a capacitaciones en especial sobre temas de post cosecha y manejo de residuos. Dichos factores se muestran a continuación:

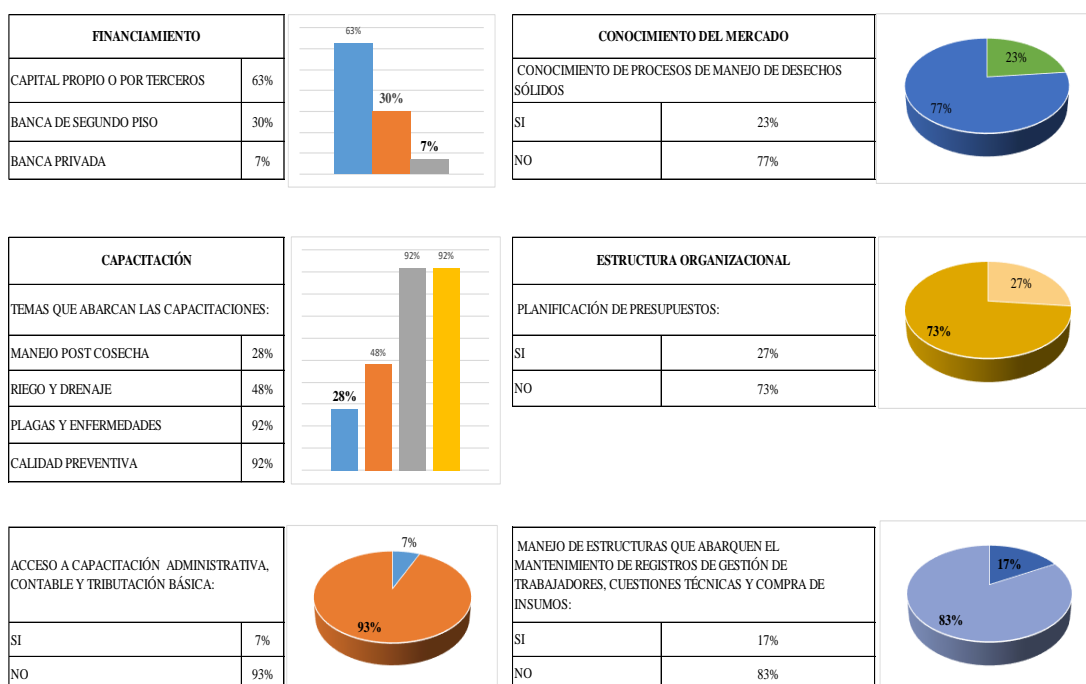


Gráfico 54.

*Factores que expresan mayor índice de abandono según la muestra sujeta a la caracterización del sector cacaotero del Cantón San Francisco de Pueblo Viejo*

*Nota.* Se consideró los factores y las preguntas más relevantes y en las que se puede apoyar por medio de la propuesta de acciones.

**Objetivo General:**

- Proponer acciones conducentes a la búsqueda de acciones que busquen financiamiento, implementación de proyectos de infraestructura, fortalecimiento de conocimientos y desarrollo productivo.

**Objetivos específicos:**

- Difundir los diferentes tipos de financiamiento que pueden ofrecer BanEcuador.
- Informar a los productores de la zona la presencia de un programa de agricultura familiar y campesina por medio de asociación con La Dirección provincial de Los Ríos de Agricultura para la aplicación de prácticas agrícolas más sustentables, conocimiento de estándares de calidad y productos agroecológicos.
- Proponer a los presidentes y vocales de asociación que se gestione mediante asociación y con La Dirección provincial de Los Ríos de Agricultura, alianzas para adquirir certificaciones por medio de capacitaciones en tecnificación agrícola.
- Proponer a presidentes y vocales de asociaciones que se gestione con la empresa privada talleres de gestión de emprendimientos que abarquen temas de contabilidad básica, tributación y administración de recursos.

**Justificación:**

Esta propuesta de acciones se enfoca en los factores sujetos al estudio que mayor descuido han presentado en la caracterización del sector y es necesario trabajarlos para mejorar la competitividad.

Factores como: estructura organizacional, financiamiento, conocimiento del mercado y capacitación.

Hay una deficiencia en la estructura organizacional en las actividades agrícolas y comerciales de la mayor parte de los productores cacaoteros del cantón San Francisco de Pueblo Viejo, evidenciados durante el proceso de estudio mediante la

caracterización del sector lo cual perjudica a la estructura del negocio provocando menos posibilidades de acceder a financiamiento para poder optimizar la productividad y generar una ventaja competitiva.

A su vez mediante el estudio se identificó que se mantiene el 40% de las relaciones comerciales directas con exportadores de cantones aledaños y también con acopiadores o intermediarios de la zona, ofreciendo estabilidad y fidelidad comercial. Lo cual es positivo porque gracias a estas relaciones se puede aprovechar en mayor grado la transferencia de materia prima para mejorar la ventaja competitiva, mejorar la capacidad de comunicación y diligencia con los clientes y publicitarse conjuntamente para la generación del crecimiento económico. Así mismo generar acuerdos de cooperación para la implementación de talleres que refuercen de conocimientos en cuanto a administración de recursos y estructura organizacional.

Se identificó falta de conocimiento del mercado en cuanto a manejo de desechos tóxicos y de cultivo, productos no transgénicos, y estándares de calidad, aún existe una administración empírica en la mayor parte de los productores tanto en el ejercicio de la agricultura como de sus recursos por lo que sería necesario apoyarlos con mayor número de capacitaciones sobre tecnificación agrícola, de modo que puedan obtener certificaciones agrícolas adecuándose a prácticas más sustentables lo que les permita garantizar la calidad de sus productos.

### **Descripción de la situación actual del área de intervención del proyecto**

Establecemos el diagnóstico y definición del problema, con base a la situación actual de emergencia presentada y a la desatención por parte del Estado, en el sector agropecuario que está rezagado, debido al poco patrocinio público para la comercialización de cacao, la manera más usual de financiamiento identificada en esta región lo realizan con capital propio y prestación a terceros, así mismo se evidencio un bajo nivel de conocimiento del mercado sobre estándares de calidad, productos no transgénicos que no afecten a la salud humana, y la degradación de los suelos a largo plazo, finalmente, falta de capacitaciones en cuanto a manejo post cosecha, desechos tóxicos, de cultivo y carencia de estructura organizacional.

**Financiamiento**

Difundir los diferentes tipos de financiamiento que pueden ofrecer BanEcuador



**Estrategia**

\*Pactar una visita por parte de un delegado del banco para que socialice el portafolio de productos crediticios a productores de la región (Se tomó como modelo BanEcuador)  
 \*Socializar los requerimientos para el acceso a crédito bancario, por medio de una reunión con los agricultores que no hayan solicitado nunca un crédito bancario que pertenezcan a una asociación ya identificada, establecer el día y la hora. Se elaborara un material audiovisual para la presentación.

**Tiempo de cumplimiento**

2 horas de duración de la reunión.

**Recurso humano**

Un oficial de crédito de BanEcuador.

**Presupuesto de referencia para llevar a cabo**

No requiere.

**Conocimiento del mercado**

Informar a los productores de la zona la presencia de un programa de agricultura familiar y campesina por medio de asociación con La Dirección provincial de Los Ríos de Agricultura para la aplicación de prácticas agrícolas más sustentables, conocimiento de estándares de calidad y productos agroecológicos.

inuu



\*Socializar la presencia de esta clase de programas por medio de una reunión consensuada con el presidente de la asociación ya identificada y pactar una posterior reunión para familiarizar a los productores sobre este programa de ayuda que abarca temas de prácticas agrícolas sustentables, diseño predial y comercialización.

**Tiempo de cumplimiento**

2 horas de duración para cada reunión.

**Recurso humano**

Mi persona.

**Presupuesto de referencia para llevar a cabo**

No aplica.

**Estrategia**

**Tiempo de cumplimiento**

**Recurso humano**

**Presupuesto de referencia para llevar a cabo**

### Capacitación

Proponer a los presidentes y vocales de asociación que se gestione mediante asociación y con La Dirección provincial de Los Ríos de Agricultura alianzas para adquirir certificaciones por medio de capacitaciones en tecnificación

\*Enviar un oficio dirigido al Director de la Dirección Provincial de Los Ríos de agricultura, solicitando ser partícipe de los beneficios de la agricultura familiar campesina, adjuntando documentación de la organización y de sus socios.

70 horas impartidas en total.

Personal capacitador conformado por un técnico ambiental de la dirección provincial de Los Ríos.

La capacitación no requiere de una inversión considerable puesto que es gratuita apenas en la parte práctica se necesitan ciertos materiales que posiblemente ya tengan los productores ya que se usan en la producción.

### Estructura organizacional

Proponer a presidentes y vocales de asociaciones que se gestione con la empresa privada talleres de gestión de emprendimientos que abarquen temas de contabilidad básica, tributación y administración de recursos.

\*Mantener contacto con un empresario exportador de un sector aledaño con el que generalmente comercien parte de los productores de la zona. Generalmente exportadoras de sectores aledaños imparten capacitaciones y hacen donaciones de vez en cuando dentro de estas acciones proponer que se les imparta un módulo de administración financiera básica.

2 días, 2 horas de duración para cada reunión.

Empresario exportador.

No aplica.

Gráfico 55. Esquema de la propuesta



## **Información para solicitar un crédito agropecuario por medio de banca de segundo piso.**

Se ha considerado los requerimientos del BanEcuador, para el acceso a un crédito agropecuario ya que es un banco que presenta gran número de agencias a nivel nacional tiene experiencia con el sector agrícola y la mayor parte de su portafolio de productos crediticios está dirigido al sector agropecuario y ganadero.

Dialogando con un oficial de crédito mediante una visita a una agencia cercana se pudo constatar lo siguiente:

Hay dos líneas de crédito una para Pymes y microcréditos dentro del contexto agropecuario, generalmente los solicitantes agropecuarios entran en la categoría de microcréditos ya que no solicitan préstamos de cantidades muy elevadas.

En el tema de sembríos y mantenimiento la institución solicita la cédula de identidad y certificado de votación del solicitante, garante y cónyuge; Copia de planillas de servicios básicos tanto del solicitante y garante; Copia del R.U.C o R.I.C.E. según sea el caso; Contrato de arriendo o documento que justifique el lugar de inversión según sea el caso.

La otorgación de créditos agrícolas se destina para mantenimiento de huertas, cultivo y comercio. Al solicitar un crédito para sembríos o cultivo el banco solicita estrictamente el impuesto predial y para mantenimiento se solicita el contrato de arriendo a parte de la demás documentación.

El financiamiento base es de \$1.000 dólares en lo que es mantenimiento de finca, catalogado por el banco como crédito de huerta mixta y \$2.500 dólares para formación de huerta mixta término empleado para referirse a la siembra, a una tasa de interés del 11,25%.

Dentro del contexto agrícola hay un tipo de crédito para el comercio, cuyos recursos se destinan para inversión logística que comprende traslado y movilización de sus productos a otros sectores.

Para la aceptación de una solicitud de crédito, el oficial financiero del banco realiza una inspección al punto para verificar la información otorgada por el cliente, en el caso de una solicitud crediticia para mantenimiento, por lo cual este debe

constatar que el huerto este en malas condiciones de lo contrario el cliente no necesitaría dicha inversión. Así mismo en el caso de una solicitud crediticia para cultivo o siembra el oficial financiero debe asegurarse mediante visita física que el huerto este en buen estado, idóneo para empezar la siembra. Posterior a esto se realiza una segunda inspección al mes de otorgarle el crédito para verificar si se ha destinado correctamente los recursos.

El perfil del cliente para ser calificado como beneficiario de un crédito, debe mantener un buen buro de crédito, el solicitante debe tener una puntuación de 600 puntos, movimientos de cuenta y buenos antecedentes crediticios de sus garantes. También el oficial financiero en el caso que se requiera, podrá solicitar documentos que justifiquen la tenencia de los bienes declarados de los intervinientes e ingresos que poseen.

Como primer crédito la institución otorga hasta \$2.000 dólares, siempre y cuando el cliente no tenga patrimonio o no tenga bienes propios, esto con la intención de impulsar la vida crediticia de los clientes.

### **Programa de agricultura familiar y campesina**

Este programa está a cargo de la Dirección Provincial de Los Ríos de Agricultura ubicados en la ciudad de Babahoyo, quienes son una extensión del Ministerio de Agricultura y Ganadería “MAG”. La Dirección Provincial de Los Ríos maneja varios temas a nivel socioeconómico y agrícola implementan varios programas enfocados a la agricultura sostenible o agroecológica.

Según Gabriela Gallo funcionaria de la misma institución quien forma parte de varios proyectos, señaló que el programa de agricultura familiar y campesina es uno de los programas más importantes que manejan, conformado por 9 módulos las capacitaciones son impartidas por técnicos agroambientales, los módulos contienen información sobre conservación de suelos, elaboración de bioles, insecticidas, fungicidas orgánicos, recuperación de los suelos, incluyendo contenidos que van desde diseño predial hasta comercialización, todo enfocado al tema agroecológico.

Para aplicar a estos programas el productor debe pertenecer a una asociación u organización de agricultores, el presidente de la asociación debe enviar un oficio al Director de la Dirección Provincial de Los Ríos de Agricultura, solicitando la clase de

capacitación que desea y adjuntando documentos como la inscripción de la asociación o acta fundacional, copias de cedula de identidad y certificados de votación de los socios.

La espera de la respuesta del trámite dura 8 días laborables durante este proceso la institución les asigna un técnico de acuerdo al sector agrícola al que pertenece según sea el cultivo, la capacitación tiene una duración de 70 horas, donde el técnico junto a la asociación planifican la fechas y los horarios en que se impartirán las capacitaciones, generalmente los técnicos finalizan cada módulo en una semana ya que no se imparten clases todos los días, el proceso de capacitación está conformado por talleres teóricos y talleres prácticos donde la inversión es mínima puesto que los productores tienen que llevar sus propias herramientas para recibir la instrucción de campo y es posible que estos materiales los productores ya los posean.

Los materiales que se requieren son usados para la creación de bioles o abonos especialmente. Al finalizar la capacitación cada productor que participo en el programa recibe una certificación de promotor de agricultura familiar campesina que avala los conocimientos sobre producción agroecológica. Cabe recalcar que este programa no aplica ningún proceso de filtro o selección en las solicitudes es decir que todo aplicante que solicite este pedido por medio de asociación será beneficiario sin problema alguno.

## Conclusiones

El propósito de este proyecto de investigación fue realizar un análisis descriptivo de las exportaciones de cacao ecuatoriano y los factores que caracterizan la competitividad del sector cacaotero en el cantón San Francisco de Pueblo Viejo dentro del período 2015-2019. Objetivo que se logró gracias a la aplicación de la estadística descriptiva para el procesamiento de la información recopilada mediante encuestas y entrevistas dirigidas a empresarios exportadores y productores de cacao.

- El país goza de ser uno de los mayores productores a nivel mundial gracias a su nivel de calidad y producción, ocupando el primer lugar en la producción y comercialización de cacaos de alta gama con el genotipo cacao fino y de aroma y el cuarto lugar en la producción y comercialización de cacaos de menor gama compitiendo con su genotipo CCN 51. Lo que demuestra que a pesar de ser un país con menor capacidad extensiva destinada a la producción en comparación a otras naciones con mayor extensión productiva hemos sido muy competitivos y esto se ha debido a la gran gestión entre el sector privado y los productores quienes en su mayoría son pequeños y a pesar de las adversidades han podido mantenerse en este negocio que demanda gran inversión de tiempo y dinero.
- El presente trabajo tomó como referencia la teoría de la ventaja competitiva de Michael Porter según su libro ventaja competitiva de las naciones de 1989. Cuyos pensamientos se fundamentan en las fuentes de la productividad y la inversión ya que de estas variables se puede precisar mejor a la competitividad de un país o región. Porter atribuye cuatro factores para alcanzar el liderazgo internacional donde los factores dependen entre sí, llamado el modelo del “Diamante Competitivo” cuyos factores componen la producción, las condiciones de la demanda, la estrategia, estructura y rivalidad de las empresas y las industrias relacionadas y de apoyo.
- Basándonos en este modelo y con base a trabajos similares cuyo enfoque ha sido estudiar la competitividad de un sector mediante la descripción y observación de varios indicadores, se pudo concretar mejor la caracterización adheriendo a nuestro estudio factores como: Tecnología, maquinaria, capacitación, diseño e implementación de proyectos, investigación y desarrollo, estructura organizacional, financiamiento, así mismo tener mayor

conocimiento del mercado y alianzas estratégicas que les permitan fortalecer sus comercios.

- Mediante la caracterización de la competitividad del sector las exportaciones han ido incrementándose anualmente cuyo punto de inflexión según la muestra escogida se dio en el año 2017 gracias al desarrollo de nuevos genotipos.
- El cantón San Francisco de Pueblo Viejo es uno de los cantones de la provincia de Los Ríos que se dedica a la producción y comercialización de cacao para su posterior exportación, los productores de esta zona llevan en este rubro varias décadas, incluso familias enteras están sumergidas en la producción de cacao.
- La caracterización de este sector reveló, una mezcla de prácticas agrícolas tradicionales y sustentables con base a su experiencia y experticia sin embargo exhiben un bajo nivel de conocimiento de manejo de desechos y poca estructura organizacional la mayor parte de la muestra trabaja de manera empírica no llevan ninguna clase de registro que pueda aportar a una mejor administración de sus recursos económicos y productivos, así mismo la mayor parte de los productores de esta localidad tienen poco acceso a financiamiento por medio de banca privada y banca de segundo piso, ya que muchos no confían en los bancos o en otros casos por no cumplir con los requerimientos para acceder a un crédito por lo que recurren a financiarse mediante capital propio o por medio de terceros, lo que les ha repercutido negativamente generándoles menores rendimientos, porque al invertir con recursos propios se limitan a producir a mayor escala solo invierten en lo necesario y al recibir préstamos de terceros los intereses son excesivamente altos y muchas de las veces lo poco que ganan es para costear esta deuda.
- Estos antecedentes atribuyen a percibir que es uno de los cantones menos competitivos de la provincia de Los Ríos, región que a nivel nacional es una de las principales productoras de cacao en grano gracias a cantones como Babahoyo, Mocache, Valencia Ventanas y Baba, principales cantones productores de esta provincia (MAG, 2017).
- Para ultimar este punto, la base para gozar de un éxito competitivo, según la experiencia de empresarios exportadores de cacao, es la constancia, nunca bajar la calidad e incrementar la producción anualmente y esto se logra bajo una mejor organización de los recursos y acceso a financiamiento con créditos

más blandos dirigidos al pequeño agricultor, quien es la base imprescindible del sector cacaotero.

- Finalmente, como parte del cumplimiento del capítulo final de la presente investigación se planteó proponer acciones conducentes a la búsqueda de capitalizaciones, implementación de proyectos de infraestructura, fortalecimiento de conocimientos y avance productivo, manifestados en los factores como: financiamiento, conocimiento de mercado, capacitación y estructura organizacional que forman parte de la caracterización del sector cacaotero de la muestra elegida estos factores fueron escogidos según los resultados obtenidos, donde se evidencio que carecían de mayor atención por lo que se creyó conveniente desarrollar estrategias para poder impulsar en parte su progreso.

Estas estrategias proyectan la gestión de los regentes y miembros gremiales ya identificados donde se procure establecer alianzas con empresarios del sector e instituciones públicas gracias a la celeridad pertinente de los dirigentes mediante la buena comunicación y diligencia para inculcar a los productores del sector una mejor gestión de recursos de manera protocolaria y administrando practicas más sustentables para la obtención de certificaciones de calidad y así desarrollar una visión más amplia del mercado promoviendo la competitividad de los mismos.

## **Recomendaciones**

Para futuras investigaciones es recomendable anticiparse a cualquier evento, en el caso de aplicar encuestas se recomienda adherir a este proceso grupos focales con la comunidad sujeta a estudio para captar mayor información cualitativa.

Finalmente en cuanto a los resultados de la presente investigación se debe considerar lo siguiente:

Hace falta una culturalización efectiva de manejo de una estructura organizacional por parte de los productores, así mismo es necesario que los productores estén mayormente familiarizados con productos innovadores que existen en el mercado y gestionar proyectos con la comunidad gremial para buscar el bien común.

Es preciso que se impulse la competitividad del sector cacaoero de esta región y del país en general con la creación de créditos con intereses más blandos, ya que las tasas de interés que se están implementando tanto en banca privada como en banca pública son excelsas, no se ajustan al entorno socioeconómico de la economía popular agrícola ecuatoriana.

Impulsar la investigación y desarrollo del sector cacaoero mediante propuestas que conduzcan a aplicación de mejores técnicas de producción que sean más amigables con el medio ambiente para evitar la desertización y sobreexplotación de los recursos naturales.

Finalmente, tomando un pensamiento de Porter expresado en su libro de la ventaja competitiva de las naciones, la clave del progreso está en la competitividad y particularmente en la productividad de las naciones y de sus industrias en particular, la que se pronuncia en diversas exportaciones a diversos lugares y en una consistente inversión fuera de las propias fronteras. Tomado en cuenta este análisis, es recomendable que los gobiernos actúen como catalizadores e impulsores, sin que eso implique involucrarse directamente en la competencia.

## Referencias

- Acebo Plaza, M., Rodríguez, J., & Quijano, J. (2016). Estudios Industriales. *Espae*, 15-16.
- Agrocalidad. (2017). *Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad de Agro*. Obtenido de Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad de Ag: <http://web.agrocalidad.gob.ec/wp-content/uploads/folletoBPA2.2.pdf>
- Ahumada Tello , E., & Perusquia Velasco, J. (2016). Inteligencia de negocios: estrategia para el desarrollo de competitividad en empresas de base tecnológica. *Contaduría y Administración*, 32.
- Andrade Mendoza, V. (21 de Febrero de 2017). La tecnificación agrícola. *El telégrafo*, pág. 1.
- Andrade, F. (2016). Los desafíos d la agricultura. En F. Andrade, *Los desafíos d la agricultura* (págs. 7-21). Mar del Plata: International Plant Nutrition Intitute. Obtenido de Repositorio Dspace.
- Anecacao. (2015). *Asociación Nacional de Exportadores de cacao-Ecuador*. Obtenido de Asociación Nacional de Exportadores de cacao-Ecuador: <http://www.anecacao.com/es/quienes-somos/cacao-nacional.html>
- Anecacao. (2015). *Asociación Nacional de Expotadores de cacao del Ecuador*. Obtenido de Asociaión Nacional de Expotadores de cacao del Ecuador: <http://www.anecacao.com/index.php/es/servicios/articulos-tecnicos/distancia-de-siembra.html>
- Anecacao. (2019). *Asociación Nacional de Exportadores de cacao - Ecuador*. Obtenido de Asociación Nacional de Exportadores de cacao - Ecuador: <http://www.anecacao.com/index.php/es/estadisticas/estadisticas-actuales.html>
- Anecacao. (25 de Noviembre de 2020). *Asociación nacional de exportadores de cacao del Ecuador*. Obtenido de Asociación nacional de exportadores de cacao del Ecuador: <http://www.anecacao.com/index.php/es/servicios/articulos-tecnicos/floracion-fructificacion-y-cosecha-del-cacao.html>



- Armijo, M. (2009). *ILPES/CEPAL Área de Políticas Presupuestarias y Gestión Pública*. Obtenido de LPES/CEPAL Área de Políticas Presupuestarias y Gestión Pública I: [https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/3/38453/manual\\_planificacion\\_estrategica.pdf](https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/3/38453/manual_planificacion_estrategica.pdf)
- Arrunátegui, R. V. (2015). *Cacaofcaug*. Obtenido de Cacaofcaug: <https://cacaofcaug.files.wordpress.com/2015/08/fundamentos-del-secado-del-cacao.pdf>
- Baratau, P. J. (Septiembre de 2017). *Universidad Politécnica de Valencia*. Obtenido de Universidad Politécnica de Valencia: [https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:fR3cbiSk6q4J:https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/90302/BARATAU-Plan de marketing fino de aroma hacia pases europeos..doc.sequenceis](https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:fR3cbiSk6q4J:https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/90302/BARATAU-Plan+de+marketing+fino+de+aroma+hacia+pases+europeos..doc.sequenceis)
- Bolsa de Productos. (09 de Noviembre de 2020). *Bolsa de Productos*. Obtenido de Bolsa de Productos: <http://www.bolsadeproductos.com.ec/nosotros.html>
- Bonales Valencia, J., Zamora Torres, A., & Ortíz Paniagua, C. (2015). Variables e Índices de competitividad de las empresas exportadoras, utilizando el PLS. *CIMEXUS*, 14-32.
- Campos, L. N. (2020). *Infoagro*. Obtenido de Infoagro: <http://www.mag.go.cr/bibliotecavirtual/AV-2070.pdf>
- Canessa, R. (2013). *Técnicas del trading*. Obtenido de Técnicas del trading: <https://www.tecnicasdetrading.com/2013/08/commodities-cacao.html>
- Cardoso Carreño, R., Torres Páez, C. C., & Menoya Zayas, S. (2016). La planificación del sector agropecuario como eje de la estrategia de desarrollo provincial en Pinar del Río. *Revista de Cooperativismo y Desarrollo*, 1-11.
- Carranza Quim, W. D., Angulo Castro, M. B., Cedeño Risco, G. S., & Prado Cabezas, Y. K. (2020). Evaluación socioeconómica del cultivo de cacao (*Theobroma cacao* L.) en la zona norte de la Provincia de los Ríos. *Journal and Business and studies*, 1-11.

- Cervantes. (2020). *Centro virtual Cervantes*. Obtenido de Centro virtual Cervantes: [https://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca\\_ele/diccio\\_ele/diccionario/metodologiacualitativa.htm](https://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca_ele/diccio_ele/diccionario/metodologiacualitativa.htm)
- CFN. (Febrero de 2018). *Corporación Financiera Nacional- Subgerencia de Análisis e Información*. Obtenido de Corporación Financiera Nacional- Subgerencia de Análisis e Información.: <https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/2018/04/Ficha-Sectorial-Cacao.pdf>
- Competitividad y estrategia. (2020). *Competitividad y estrategia.com*. Obtenido de Competitividad y estrategia.com: <https://www.competitividadyestrategia.com/diamante-de-porter.html>
- COPCI. (11 de Noviembre de 2019). *Servicio Nacional de Aduana del Ecuador*. Obtenido de Servicio Nacional de Aduana del Ecuador: <https://www.aduana.gob.ec/wp-content/uploads/2019/05/COPCI-21-02-2019.pdf>
- Corporación Financiera Nacional. (Febrero de 2018). *Corporación Financiera Nacional - Ficha sectorial*. Obtenido de Corporación Financiera Nacional - Ficha sectorial: <https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/2018/04/Ficha-Sectorial-Cacao.pdf>
- Criollo, F. C. (2019). *Las Buenas Prácticas Agrícolas (BPA)*. Guayaquil: Servicios Académicos Intercontinentales S.L. B-93417426. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/03/buenas-practicas-agricolas.html>
- Daft, R. L. (2011). *Teoría y diseño organizacional*. Distrito Federal de México: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V., una Compañía de Cengage Learning, Inc. Obtenido de [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/62227831/Diseno\\_Organizacional20200228-20564-dwifjt.pdf?1582914933=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DTeoria\\_y\\_diseno\\_organizacional.pdf&Expires=1608426480&Signature=Xno1sOhcRjKSyuyJvgEm-Kl5o5u3411iqY0](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/62227831/Diseno_Organizacional20200228-20564-dwifjt.pdf?1582914933=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DTeoria_y_diseno_organizacional.pdf&Expires=1608426480&Signature=Xno1sOhcRjKSyuyJvgEm-Kl5o5u3411iqY0)

- Díaz Bravo, L., Torruco García, U., Martínez Hernández, M., & Varela Ruiz, M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Scielo*, 7. Obtenido de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2007-50572013000300009](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-50572013000300009)
- Emagister. (2020). *Emagister.com Medidas de tendencia central*. Obtenido de Emagister.com Medidas de tendencia central: [https://www.emagister.com/uploads\\_courses/Comunidad\\_Emagister\\_66885\\_66885.pdf](https://www.emagister.com/uploads_courses/Comunidad_Emagister_66885_66885.pdf)
- Escamilla, M. D. (2020). *Sistema de universidad virtual*. Obtenido de Sistema de universidad virtual: [https://www.uaeh.edu.mx/docencia/VI\\_Presentaciones/licenciatura\\_en\\_mercadotecnia/fundamentos\\_de\\_metodologia\\_investigacion/PRES39.pdf](https://www.uaeh.edu.mx/docencia/VI_Presentaciones/licenciatura_en_mercadotecnia/fundamentos_de_metodologia_investigacion/PRES39.pdf)
- Escandon Barbosa, D., & Arias Sandoval , A. (Junio de 2011). *Cuadernos de Administración de Pontificia Universidad Javeriana*. Obtenido de Cuadernos de Administración de Pontificia Universidad Javeriana: <https://www.redalyc.org/pdf/205/20520042008.pdf>
- Escobar, R., Arestegui, M., Moreno, A., & Sanchez, L. (Agosto de 2013). *Catalogo de maquinaria para procesamiento de cacao*. Obtenido de Catalogo de maquinaria para procesamiento de cacao: [https://energypedia.info/images/0/08/Maquinaria\\_para\\_Cacao.pdf](https://energypedia.info/images/0/08/Maquinaria_para_Cacao.pdf)
- ESPAC. (2019). *Estadísticas Agropecuarias*. Quito: Juan Larrea N15-36 y José Riofrío.
- Espinosa, D. J. (2020). *Facultad de Contaduría y Administración. UNAM*. Obtenido de Facultad de Contaduría y Administración. UNAM: [http://132.248.164.227/publicaciones/docs/apuntes\\_matematicas/34.%20Estadística%20Descriptiva.pdf](http://132.248.164.227/publicaciones/docs/apuntes_matematicas/34.%20Estadística%20Descriptiva.pdf)
- Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D., & Meyer-Stamer, J. (1995). *Instituto Alemán de Desarrollo, Berlin*. Obtenido de Instituto Alemán de Desarrollo, Berlin: <file:///C:/Users/CARLA/Downloads/6235-Texto%20do%20Artigo-19557-1-10-20080905.PDF>

- FAO. (2015). *Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación*. Obtenido de Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación.: <http://www.fao.org/unfao/procurement/general-information/es/>
- Faraldo, P., & Pateiro, B. (2013). *Universidad de Santiago de Compostela*. Obtenido de Universidad de Santiago de Compostela: [http://eio.usc.es/eipc1/BASE/Basemaster/formularios-PHP-Dpto/materiales/Mat\\_G2021103104\\_EstadisticaTema1.pdf](http://eio.usc.es/eipc1/BASE/Basemaster/formularios-PHP-Dpto/materiales/Mat_G2021103104_EstadisticaTema1.pdf)
- Fisterra. (2002). *Fisterra*. Obtenido de Fisterra: <https://www.fisterra.com/formacion/metodologia-investigacion/investigacion-cuantitativa-cualitativa/>
- Flores, A. R. (24 de Febrero de 2016). *Facultad de Derecho de la Universidad de Chihuahua*. Obtenido de Facultad de Derecho de la Universidad de Chihuahua: [http://www.fd.uach.mx/maestros/2016/03/17/Introduccion al comercio exterior.pdf](http://www.fd.uach.mx/maestros/2016/03/17/Introduccion%20al%20comercio%20exterior.pdf)
- Futuros cacao EE.UU. (Octubre de 2020). *Investing.com*. Obtenido de Investing.com: <https://es.investing.com/commodities/us-cocoa>
- Gómez, N. A. (2017). *Repositorio Universidad Estatal Península de Santa Elena*. Obtenido de Repositorio Universidad Estatal Península de Santa Elena: <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/4250/1/UPSE-TAA-2017-029.pdf>.
- González, C. A. (2011). Texto básico de economía agrícola: su importancia para el desarrollo Local sostenible. En C. A. González, *Texto básico de economía agrícola: su importancia para el desarrollo Local sostenible*. (págs. 1-4). León: Editorial Universitaria, UNAN-León.
- Guerrero, G. (2020). El Cacao ecuatoriano . *Líderes*, 1.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Meodología de la investigación*. México: McGRAW-HILL / Interamericana Editores, S.A. DE C.V.

- INEC. (2002). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/home/>
- INEC. (2018). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/informacion-agroambiental/>
- Infoagro. (25 de Noviembre de 2020). *Infoagro*. Obtenido de Infoagro: <https://www.infoagro.com/herbaceos/industriales/cacao.htm>
- Infocades. (2006). *Infocades.com*. Obtenido de Infocades.com: [http://infocafes.com/portal/wp-content/uploads/2016/12/Dinamica\\_cadena\\_cacao\\_Ecuador.pdf](http://infocafes.com/portal/wp-content/uploads/2016/12/Dinamica_cadena_cacao_Ecuador.pdf)
- INIAP. (25 de Noviembre de 2020). *Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias de Ecuador*. Obtenido de Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias de Ecuador: <http://tecnología.iniap.gob.ec/images/rubros/contenido/cacao/vivero11.pdf>
- Kenyon, K. (2020). *National Geographic*. Obtenido de National Geographic: [https://historia.nationalgeographic.com.es/a/nacimiento-civilizacion\\_9526/2](https://historia.nationalgeographic.com.es/a/nacimiento-civilizacion_9526/2)
- Landin Alvarez, S., Benítez Luzuriaga, F., & Sánchez Gonzalez, I. (22 de Agosto de 2017). *Centro de Investigaciones UTMACH*. Obtenido de Centro de Investigaciones UTMACH: <http://investigacion.utmachala.edu.ec/proceedings/index.php/utmach/article/view/232>
- Lanzelotti, M., Paz, D., & Sosa, M. (2010). *Universidad de Los Andes*. Obtenido de Universidad de Los Andes: [http://webdelprofesor.ula.ve/odontologia/oscarula/investigacion\\_biopatologica/discusion\\_analisis.pdf](http://webdelprofesor.ula.ve/odontologia/oscarula/investigacion_biopatologica/discusion_analisis.pdf)
- Loayza Ramos, F., & Carlos Zabala, J. (Enero de 2018). *Repositorio Pontificia Universidad Católica del Ecuador*. Obtenido de Repositorio Pontificia Universidad Católica del Ecuador:

[http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/14635/Tesis\\_Fernando\\_Loayza\\_version\\_final.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/14635/Tesis_Fernando_Loayza_version_final.pdf?sequence=1&isAllowed=y).

MAG . (Diciembre de 2017). *Ministerio de Agricultura y Ganadería* . Obtenido de Sistema de Información pública agropecuaria: <http://geoportal.agricultura.gob.ec/index.php/mapas-interactivos/2-uncategorised/37-mapa-cultivos>

Mag. (2020). *Mag*. Obtenido de Mag: <http://www.mag.go.cr/bibliotecavirtual/F01-0658cacao.pdf>

MAG. (07 de Febrero de 2020). *Ministerio de Agricultura y Ganadería*. Obtenido de Ministerio de Agricultura y Ganadería: <https://www.agricultura.gob.ec/mag-legalizo-a-la-primera-asociacion-productiva-del-ano-en-el-azuay/>

MAG. (2020). *Ministerio de Agricultura y Ganadería*. Obtenido de Ministerio de Agricultura y Ganadería: <https://www.agricultura.gob.ec/ecuador-es-el-primer-exportador-de-cacao-en-grano-de-america/>

Meza Carvajalino, C. A., & Romero Prada, J. R. (2016). De la economía agrícola a la economía. *Equidad & Desarrollo*, 25.

Ministerio de economía y finanzas. (11 de Enero de 2020). *Plataforma Gubernamental de Gestión Financiera*. Obtenido de Plataforma Gubernamental de Gestión Financiera: <https://www.finanzas.gob.ec/el-presupuesto-general-del-estado/>

Monterroso, E. (2016). Competitividad y Estrategia: conceptos, fundamentos y relaciones. *Revista del Departamento de Ciencias Sociales*, 6.

Navarrete, L., & Hernández Gómez, E. (2018). El proceso de fermentación del cacao. *Revista Agroproductividad*, 21-24. Obtenido de Instituto Nacional de Investigaciones Forestales Agrícolas y Pecuarias: <file:///C:/Users/CARLA/Downloads/572-Otro-1032-1-10-20180808.pdf>

Ortiz Ospino, L. E., & Caicedo Consuegra, L. D. (2016). Competitividad en empresas de economía solidaria del sector. *Revista CEA*, 87-100.

- Otzen, T., & Manterola, C. (2016). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *Scielo*, 227-232.
- Papacacao. (11 de Marzo de 2019). *Papacacao.com*. Obtenido de Papacacao.com: <https://www.papacacao.com/reflexiones-sobre-el-precio-del-cacao/>
- Porter, M. (2006). Aspectos Teóricos de la competitividad. *Ciencia y sociedad*, 179-187.
- Porter, M. E. (2009). Ser competitivo - Fronteras en expansión. *Ser competitivo - Fronteras en expansión*, 1-3. Obtenido de Ser competitivo: [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/37051389/1233305128.Competitividad\\_Porter.pdf?1426883511=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3D1233305128\\_Competitividad\\_Porter.pdf&Expires=1608952374&Signature=XKn7M-rzi9D33C4iL0q7oiA5LXOsr8~ToX0uOult6W7](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/37051389/1233305128.Competitividad_Porter.pdf?1426883511=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3D1233305128_Competitividad_Porter.pdf&Expires=1608952374&Signature=XKn7M-rzi9D33C4iL0q7oiA5LXOsr8~ToX0uOult6W7)
- Prefectura de Los Ríos. (2015). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial 2015/2019*. Obtenido de Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial 2015/2019: [http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PORTAL\\_SNI/data\\_sigad\\_plus/sigadplusdocumentofinal/1260042650001\\_PDOT\\_La\\_Esmeralda\\_final\\_31-10-2015\\_04-02-51.pdf](http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PORTAL_SNI/data_sigad_plus/sigadplusdocumentofinal/1260042650001_PDOT_La_Esmeralda_final_31-10-2015_04-02-51.pdf).
- Pro Ecuador. (2013). *Pro Ecuador*. Obtenido de Pro Ecuador: [http://infocafes.com/portal/wp-content/uploads/2016/06/PROEC\\_AS2013\\_CACAO.pdf](http://infocafes.com/portal/wp-content/uploads/2016/06/PROEC_AS2013_CACAO.pdf)
- RAE. (2019). *Real Academia Española*. Obtenido de Real Academia Española: <https://dle.rae.es/agricultura>
- RAE. (2020). *Real Academia Española-RAE.es*. Obtenido de Real Academia Española-RAE.es: <https://dle.rae.es/econom%C3%ADa>
- Recursostic. (2007). *Recursostic Sección de libro Estadística*. Obtenido de Recursostic Sección de libro Estadística: [http://recursostic.educacion.es/descartes/web/materiales\\_didacticos/EDAD\\_3eso\\_estadistica/3eso\\_quincena11.pdf](http://recursostic.educacion.es/descartes/web/materiales_didacticos/EDAD_3eso_estadistica/3eso_quincena11.pdf)

- Républica del cacao. (2020). *Républica del cacao*. Obtenido de República del cacao.: <https://es.republicadelcacao.com/blogs/news/the-manual-harvest-cacao#:~:text=La cosecha del Cacao Arriba,tope de 750kg anuales>.
- Ricardo, D. (1817). *Principios de la Economía Política y Tributaria*. Obtenido de Principios de la Economía Política y Tributaria: [http://www.ehu.es/Jarriola/Docencia/EcoInt/Lecturas/David Ricardo\\_Principios\\_VII\\_Comercio exterior.pdf](http://www.ehu.es/Jarriola/Docencia/EcoInt/Lecturas/David Ricardo_Principios_VII_Comercio exterior.pdf)
- Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural. (2020). *Gobierno de México*. Obtenido de Gobierno de México: <https://www.gob.mx/agricultura/es/articulos/a-que-se-refiere-la-mecanizacion-y-tecnificacion-en-campos-y-mares>
- Secretaría Técnica del Comité Interinstitucional para el Cambio de la Matriz Productiva- Vicepresidencia del Ecuador. (Mayo de 2015). *Vicepresidencia de la República del Ecuador*. Obtenido de Vicepresidencia de la República del Ecuador: <https://www.vicepresidencia.gob.ec/wp-content/uploads/2015/07/Resumen-Cadena-de-Cacao-rev.pdf>
- SEPS. (06 de Noviembre de 2020). *Superintendencia de Economía Popular y Solidaria* . Obtenido de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria : <https://servicios.seps.gob.ec/gosnf-internet/paginas/consultarOrganizaciones.jsf>
- Smith, A. (1776). *La riqueza de las naciones*. Valladolid: José Alonso Ortíz.
- Solano, J. (2017). Competitividad de las exportaciones ecuatorianas de cacao en grano. *Revista científica Agroecosistemas*, 123-129.
- Tamayo, M. T. (2004). *El proceso de la Investigación Científica*. México: Grupo Noriega Editores.
- Trade Map. (2020). *Trade Map*. Obtenido de Trade Map: [https://www.trademap.org/Bilateral\\_TS.aspx?nvpm=3](https://www.trademap.org/Bilateral_TS.aspx?nvpm=3)
- Ujaen. (2020). *Ujaen Investigaciones* . Obtenido de Ujaen Investigaciones : [http://www.ujaen.es/investiga/tics\\_tfg/enfo\\_cuanti.html](http://www.ujaen.es/investiga/tics_tfg/enfo_cuanti.html)



UNAM. (2020). *Biblioteca Jurídica Virtual del Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM*. Obtenido de Biblioteca Jurídica Virtual del Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM: <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/6/2951/4.pdf>

Unidad de Avalúos y Catastro del cantón San Francisco de Pueblo Viejo. (2020). *Diagnostico del cantón San Francisco de Pueblo Viejo*. San Francisco de Pueblo Viejo: GAD Municipal Dep. Catastros.

Universidad de Jaén. (2012). *Universidad de Jaén*. Obtenido de Universidad de Jaén: [http://www.ujaen.es/investigaticos\\_tfg/pdf/cualitativa/recogida\\_datos/recogida\\_entrevista.pdf](http://www.ujaen.es/investigaticos_tfg/pdf/cualitativa/recogida_datos/recogida_entrevista.pdf)

Valetanga, G. (11 de Noviembre de 2020). *Economía Pontificia Universidad Católica del Ecuador*. Obtenido de Economía Pontificia Universidad Católica del Ecuador: <http://puceae.puce.edu.ec/efi/index.php/economia-internacional/12-teoria-clasica/71-teoria-de-la-ventaja-absoluta-de-adam-smith>

Wolters Kluwer. (2020). *Wolters Kluwer*. Obtenido de Wolters Kluwer: <https://guiasjuridicas.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4>

## Anexos

### Encuesta dirigida a Productores de cacao

**Objetivo de la encuesta:** obtener información directa de los productores de cacao acerca de sus operaciones productivas y comerciales que ayuden a caracterizar la competitividad del sector cacaotero ecuatoriano.

---

**Fecha:**

---

**Principal cultivo:**

---

**Ubicación del cultivo:**

---

#### Preguntas:

##### Tecnología

1. ¿Dentro de sus procesos de producción los agroquímicos son orgánicos, biodegradables, no transgénicos?  
SI     ()  
NO     ()
  
2. ¿Para el tratamiento del cultivo, usted se apoya en el uso de los siguientes agroquímicos?  
Insecticidas            ()  
Fungicidas             ()  
Herbicidas              ()  
Fitorreguladores      ()  
Rodenticida             ()
  
3. ¿Cuenta con equipos y sistemas tecnológicos que faciliten sus operaciones comerciales?  
Teléfono fijo o celular            ()  
Internet                            ()  
Equipo de cómputo                ()  
Utilitarios de office                ()  
Facturación electrónica            ()  
Sistema de geolocalización        ()
  
4. ¿Cuenta con algún sistema de seguridad como alarma, cámaras de seguridad o detector de movimiento en su negocio?  
SI     ()

NO ( )

### Maquinaria

1. ¿El proceso de fumigación lo realiza mediante bombas o asperjadores?

SI ( )

NO ( )

2. ¿Qué tipo de herramientas utiliza para la poda del árbol de cacao?

Motosierra ( )

Podadora eléctrica de altura ( )

Podadora manual ( )

Tijera ( )

Otros ( ) \_\_\_\_\_

3. ¿Qué sistema de riego implementa?

Por goteo ( )

Aspersión ( )

Por inundación o zanja ( )

Otro ( ) \_\_\_\_\_

4. ¿Hace uso de tractores o cualquier maquinaria de transporte pesado?

SI ( )

NO ( )

### Capacitación

1. ¿Ha recibido en alguna ocasión capacitaciones sobre manejo de cultivo por parte de instituciones públicas o privadas?

SI ( )

NO ( )

2. ¿De ser afirmativa su respuesta, podría mencionar que institución le ha brindado la capacitación? Puede escoger varias opciones.

MAG ( )

Prefectura ( )

GAD ( )

INIAP ( )

Asociación ( )

Otro ( ) \_\_\_\_\_

3. ¿Qué temas abarcan las capacitaciones sobre tecnificación?

- Plagas y enfermedades
- Riego y drenaje
- Calidad preventiva
- Manejo post cosecha
- Otros  \_\_\_\_\_
4. ¿Cada que tiempo o período, recibe capacitaciones de manejo de cultivo?
- Frecuentemente
- En ocasiones
- Una vez al año
- Otros  \_\_\_\_\_
5. ¿Desde su perspectiva cada cuanto deberían recibir capacitaciones?
- \_\_\_\_\_
6. ¿Ha recibido capacitación sobre gestión administrativa, contable y tributaria básica por parte de instituciones públicas?
- SI
- NO
7. ¿De ser afirmativa su respuesta en las preguntas 1 y 6, las capacitaciones adquiridas le han traído grandes beneficios?
- SI
- NO

### **Financiamiento**

1. ¿Tiene o ha tenido acceso a financiamiento por medio de crédito bancario?
- SI
- NO
2. ¿De ser afirmativa su respuesta Qué tipo de financiamientos implementan en su negocio?
- Capital propio
- Financiamiento Privado
- Banca de segundo piso

### **Investigación y desarrollo**

1. ¿Dentro de sus operaciones agrícolas ha incursionado en la investigación y desarrollo de nuevos cultivos de cacao?
- SI

- NO
2. ¿Ha experimentado con la germinación de semillas?
- SI
- NO
3. ¿Ha experimentado con la clonación de cacao?
- SI
- NO
4. ¿Ha escuchado de la agricultura agroecológica sostenible favorece el aprovechamiento máximo de los recursos?
- SI
- NO
5. ¿De ser afirmativa su respuesta, sería factible para usted apegarse a este tipo de agricultura sostenible?
- SI
- NO
6. ¿Desde su perspectiva, considera que el gobierno ha invertido lo suficiente en investigación y desarrollo?
- SI
- NO

### **Diseño e implementación de proyectos**

1. ¿Actualmente, conoce de algún proyecto que ayuden a mejorar la producción y por ende los ayude a ser más competitivos?
- SI
- NO
2. ¿Ha participado en algún tipo de proyecto que mejora su cultivo?
- SI
- NO
3. ¿De ser afirmativa su respuesta, el participar en proyectos de mejora de procesos productivos le ha traído los resultados esperados?
- SI
- NO

### **Alianzas estratégicas**

1. ¿Pertenece a alguna asociación o gremio?

SI

NO

2. ¿Cómo productor, cuenta con alguna alianza con exportadores?

SI

NO

3. ¿Cómo productor, ha recibido apoyo por parte del estado ya sea económico o por medio de insumos agrícolas?

SI

NO

### **Conocimiento del mercado**

1. ¿Tiene conocimiento acerca de productos orgánicos?

SI

NO

2. ¿Conoce de procesos para el manejo de productos sólidos?

SI

NO

3. ¿Está al tanto de la variación de precios de cacao?

SI

NO

4. ¿Cómo se establece el precio de venta entre el comprador y usted?

Con base al criterio del comprador-acopiador-exportador

Con base a mi criterio

Por Asociación o gremio

5. ¿Considera justo el precio que recibe por sus productos?

SI

NO

6. ¿Cree que los exportadores, acopiadores e intermediarios de cacao imponen el precio del mismo a conveniencia?

SI

NO

7. ¿Cree que debería existir una política pública de estandarización de precios que regulen los mismos?

SI

NO

8. ¿Dentro del período 2015-2019, qué año considera fue el mejor y porque?

2015

2016

2017

2018

2019

---

9. ¿Dentro del período 2015-2019, qué año considera fue el peor y porque?

2015

2016

2017

2018

2019

---

10. ¿Usted tiene acceso a conocer cuáles son las demandas del mercado mundial con respecto al cacao?

SI

NO

### **Estructura Organizacional**

1. ¿Dentro de su gestión como productor así como administrador de su negocio, maneja alguna estructura que abarque la planificación de presupuestos, ingresos, gastos operacionales?

SI

No

2. ¿Dentro de su gestión como productor así como administrador de su negocio, maneja alguna estructura que abarque el mantenimiento de registros, gestión de trabajadores, gestión de cuestiones técnicas, compra y venta de materiales?

SI

NO

## **Entrevista dirigida a Empresarios exportadores de cacao**

**Objetivo de la entrevista:** obtener información sustancial sobre las exportaciones de cacao ecuatoriano, a través de sus actividades empresariales, experiencias y conocimientos del sector por el empresario exportador.

---

**Fecha:**

---

**Nombres y Apellidos:**

---

**Empresa: Agroalava**

---

### **Preguntas:**

#### **Tecnología**

1. ¿Qué sistemas de comunicación implementa dentro de su organización; refiriéndonos a herramientas como: internet, computadoras, telefonía fija, celular, pagina web entre otras?
2. ¿En su organización emplean sistemas ERP, como Oracle, SAP, QAD, Microsoft u otros sistemas de planificación de recursos empresariales?
3. ¿Considera importante que las empresas inviertan en sistemas de vigilancia?
4. ¿Considera importante, el uso de redes sociales con fines empresariales, puesto que se han convertido en una herramienta de trabajo para muchas empresas ya que es una forma de darse a conocer y comunicarse?
5. ¿Cuánto invierte aproximadamente en la implementación de tecnología en su organización?

#### **Maquinaria**

1. ¿Para alcanzar la calidad adecuada del producto a exportar tratándose de cacao en grano su empresa se apoya en maquinarias industriales como: depedregadoras, seleccionadoras o separadoras de granos, oreadoras o secadoras, descarcarilladoras o peladoras, clasificadoras de tamaño?
2. ¿Sí su empresa también se dedica a la comercialización de productos derivados de cacao, que tipo de maquinaria implementa; se podría considerar: molinos, trituradores, molinos para refinamiento de cacao molido y tostadoras de cacao entre otros; podría especificarnos el tipo?
3. ¿Qué tipo de maquinaria emplean en su organización y cuál es su uso?



4. ¿Cuál es el nivel de inversión que maneja su empresa en maquinaria, aproximadamente?

### **Capacitación**

1. ¿Considera a la capacitación como una herramienta de competitividad?
2. ¿Generalmente, en que temas se capacita, que crea puedan aportar el crecimiento de su organización?
3. ¿Dentro de su organización, usualmente sus colaboradores o empleados reciben alguna inducción o capacitación?
4. ¿Su organización ha impartido capacitaciones sobre prácticas agrícolas a productores de la región; de ser afirmativa su respuesta, con qué fin se realizan capacitaciones y cada que tiempo?

### **Investigación y desarrollo**

1. ¿Considera usted, que la agricultura agroecológica o sostenible, favorece al aprovechamiento máximo de los recursos locales?
2. ¿Qué tan factible sería para los productores de cacao apegarse a este tipo de agricultura sostenible?
3. ¿Desde su perspectiva, como cree que la investigación y desarrollo en la creación de mejores cultivos ha impactado en la productividad del sector?
4. ¿Desde su punto de vista, considera que el gobierno ha invertido lo suficiente investigación y desarrollo?
5. ¿Desde su experiencia, que se podría hacer para mejorar el sector cacaoero?

### **Diseño e implementación de proyectos**

1. ¿Actualmente, conoce de algunos proyectos que ayuden a mejorar las exportaciones?
2. ¿Su organización ha participado en alguna clase de proyecto que mejore sus procesos u operaciones; de ser así, que clase de proyectos implementaron?
3. ¿El diseñar o implementar proyectos de mejora le ha traído los resultados esperados?
4. ¿Su empresa ha elaborado su planificación estratégica?

### **Alianzas estratégicas**

1. ¿Bajo qué condiciones, se generan las relaciones comerciales con sus clientes extranjeros?
2. ¿Qué beneficios trae consigo el pertenecer a Anecacao?
3. ¿Cómo exportador, ha recibido apoyo por parte del estado, ya que como privados, podrían estar exentos de recibir cualquier apoyo estatal que ayude a mejorar su competitividad?
4. ¿Dentro de su organización cuentan con alguna alianza con operadores logísticos, embarcadores o navieras internacionales?

### **Conocimiento del mercado**

1. ¿Cuánto tiempo lleva involucrado en la exportación y comercialización de cacao?
2. ¿Cómo se ha manejado la competencia? ¿Ha resultado esto un problema?
3. ¿Según su experiencia, qué genera mayor competitividad en el mercado?
4. ¿Dentro del período 2015-2019, qué año considera fue el mejor y porque?
5. ¿Dentro del período 2015-2019, qué año considera fue el peor y porque?

### **Financiamiento**

1. ¿Qué tipo de financiamientos implementan en su organización; financiamiento público, Privado, Banca de segundo piso?

### **Estructura organizacional**

1. ¿Cómo se encuentran organizados dentro de su organización?

**Fotografías:**



**Implementación de agroforestería (práctica muy común de los productores de la zona)**



**Implementación de monocultivo (únicamente cacao)**





## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Moran Veloz, Karla Elizabeth** con C.C: # 0202120267 autora del trabajo de titulación: **Análisis descriptivo de las exportaciones de cacao ecuatoriano y los factores que caracterizan la competitividad del sector cacaotero en el cantón San Francisco de Pueblo Viejo; periodo 2015-2019**, previo a la obtención del título de **Licenciada en Administración de empresas** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **23 de febrero del 2021**

f.  \_\_\_\_\_

Nombre: **Moran Veloz, Karla Elizabeth**

C.C: **0202120267**

## **REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

### **FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN**

<b>TEMA Y SUBTEMA:</b>	Análisis descriptivo de las exportaciones de cacao ecuatoriano y los factores que caracterizan la competitividad del sector cacaotero en el cantón San Francisco de Pueblo Viejo; período 2015-2019.		
<b>AUTOR(ES)</b>	Moran Veloz, Karla Elizabeth		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b>	Paola Alexandra Traverso Holguín		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Empresariales		
<b>CARRERA:</b>	Carrera de Administración de Empresas		
<b>TITULO OBTENIDO:</b>	Licenciada en Administración de empresas		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	23 de 03 del 2021	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	192
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Estadística; Estructura organizacional; ventas.		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	Competitividad, Productividad, Sector primario, Cacao ecuatoriano, Exportaciones, Investigación y desarrollo.		
<b>RESUMEN/ABSTRACT:</b>	<p>La presente investigación expone un análisis descriptivo de las exportaciones de cacao ecuatoriano y los factores que caracterizan la competitividad del sector cacaotero centrándose en el cantón San Francisco de Pueblo Viejo dentro de un periodo de 5 años comprendidos entre el 2015 y 2019. La investigación, es de tipo no experimental de corte longitudinal cuyo enfoque es cualitativo y cuantitativo, su alcance es de carácter descriptivo y explicativo. La mayor producción se concentra en la región del litoral en las provincias de Los Ríos, Guayas y en la región Amazónica la provincia de Sucumbíos, Orellana y Napo. Los resultados indicaron que las exportaciones han ido incrementándose anualmente cuyo punto de inflexión según la muestra escogida se dio en el año 2017 gracias al desarrollo de nuevos genotipos. Los productores del cantón San Francisco de Pueblo Viejo, mostraron una mezcla de prácticas agrícolas tradicionales y sustentables con base a su experiencia y experticia sin embargo presentan un bajo nivel de conocimiento de manejo de desechos y poca estructura organizacional, así mismo la mayor parte de productores de esta localidad tienen poco acceso a financiamiento por medio de banca privada y banca de segundo piso. Estos informes atribuyen a señalar que es uno de los cantones menos competitivos de la provincia de Los Ríos, región que a nivel nacional es una de las principales productoras de cacao en grano gracias a cantones como Babahoyo, Mocache, Valencia Ventanas y Baba, principales productores de esta provincia (MAG, 2017).</p>		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> +593 0959633931	<b>E-mail:</b> moranelizabeth94@gmail.com	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::</b>	<b>Nombre:</b> Arévalo Vecillas, Danny. Xavier		
	<b>Teléfono:</b> +593-991048220		
	<b>E-mail:</b> danny.arevalo@cu.ucsg.edu.ec		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>			