

UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABÍ

EXTENSIÓN EN EL CARMEN



ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PROYECTO DE TITULACIÓN

Diseño de Guía Metodológica para Proyectos de Inversión en Unidades

Cacaoteras El Carmen

AUTOR:

Angel Edwin Arámbulo Rojas

TUTOR:

Ing. Ronald Mauricio Hernández Gómez

El Carmen, 30 de jul. de 2026

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1
		Página 1 de 1

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor(a) de la Extensión de El Carmen de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría de la estudiante Arámbulo Rojas Angel Edwin, legalmente matriculado/a en la carrera de Administración de Empresas, período académico 2025 (2) - 2026 (1), cumpliendo el total de 240 horas, cuyo tema del proyecto es "Diseño de Guía Metodológica para Proyectos de Inversión en Unidades Cacaoteras del Carmen".

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Lugar, Carmen 30 de julio de 2026.

Lo certifico,



Ing. Ronald Mauricio Hernández Gómez, Mgtr.

Docente Tutor(a)

Área: Gestión Administrativa y Financiera.



DECLARACIÓN DE AUTORIA

La responsabilidad de este proyecto de Titulación: **“Diseño de Guía Metodológica para Proyectos de Inversión en Unidades Cacaoteras El Carmen”** corresponde exclusivamente a **Arámbulo Rojas Angel Edwin** con C.I 2300002009 y los derechos patrimoniales del mismo a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

El Carmen – Manabí

Autor



Angel Edwin Arámbulo Rojas
C.I 2300002009





UNIVERSIDAD LAICA "ELOY ALFARO" DE MANABÍ

EXTENSIÓN EL CARMEN

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Los miembros del Tribunal Examinador aprueban el Trabajo de Titulación con modalidad Proyecto Integrador, titulado "Diseño de Guía Metodológica para Proyectos de Inversión en Unidades Cacaoteras El Carmen", cuyo autor es Angel Edwin Arámbulo Rojas de la Carrera de Administración de Empresas y como Tutor de Trabajo de Titulación el Ing. Ronald Mauricio Hernández Gómez, Mg.

El Carmen, 25 de agosto de 2026

Ing. Martha Margarita Minaya Macías, Mgtr.
Presidente del tribunal de titulación

Ing. Paulina Annabel Alvar Cedeño, Mgtr.
Miembro del tribunal de titulación

Eco. Juan Andrés Mejía Almenaba, Mgtr.
Miembro del tribunal de titulación

Dedicatoria

Dedico este trabajo, ante todo, a Dios, quien me ha dado cada día la fuerza, la sabiduría y la perseverancia necesarias para avanzar, incluso cuando el camino se ha visto difícil. Sin su guía constante, no habría podido llegar hasta este punto tan importante de mi vida.

A mi madre, quien hoy no puede acompañarme físicamente para celebrar este logro, pero cuyo amor, enseñanzas y recuerdo siguen siendo el motor que me impulsa cada día a esforzarme y a no rendirme. Todo lo que soy y todo lo que he logrado lleva una parte de ella. Este trabajo es, en gran medida, un homenaje a su memoria.

A mi padre, por su apoyo incondicional en cada etapa de este proceso, por su paciencia, su confianza en mí y por enseñarme, con su ejemplo, el valor del esfuerzo y la constancia. Su presencia ha sido fundamental para sostenerme en los momentos de mayor exigencia.

A mis hermanos, por su compañía, su aliento y por estar siempre presentes, celebrando conmigo cada pequeño avance y apoyándome en los momentos de duda.

A todos ustedes, gracias por ser mi motivación y mi fortaleza. Este logro académico no es solo mío: es también de cada uno de ustedes, porque de una u otra forma, caminaron junto a mí en este proceso.

Índice

PORTADA.....	I
CERTIFICACIÓN	II
Declaración de Autoría	III
Aprobación del Proyecto de Investigación	IV
Dedicatoria.....	V
Índice.....	VI
Índice de Figuras.....	XII
Índice de Tablas	XIV
Resumen.....	XVI
Introducción	1
CAPITULO I	2
1. Diseño teórico	2
1.1. Problema	2
1.2. Objeto.....	2
1.3. Campo	3
1.4. Objetivo.....	3
1.4.1. Objetivos específicos	3
1.5. Variables independientes- Guía Metodológica.....	3
1.5.1. Dimensión: Producción.....	4

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

1.5.2.	Dimensión: Formulación Técnica.....	4
1.5.3.	Dimensión: Evaluación Económico.....	4
1.5.4.	4. Dimensión: Gestión de Recursos.....	4
1.5.5.	5. Dimensión: Seguimiento y Control	5
1.6.	Variable Dependiente-Proyectos de Inversión.....	5
1.6.1.	Dimensión: Terreno	5
1.6.2.	Dimensión: Eficiencia del Trabajo	5
1.6.3.	Dimensión: Rentabilidad	5
1.6.4.	Dimensión: Tecnología.....	6
1.6.5.	Dimensión: Gestión Organizacional	6
1.7.	Tareas Científicas.....	6
2.	Marco teórico	7
2.1.	Variable Independiente	7
2.1.1.	Producción	7
2.1.2.	Formulación Técnica	7
2.1.3.	Evaluación Económica.....	7
2.1.4.	Gestión de Recursos.....	8
2.1.5.	Seguimiento y Control	8
2.2.	Variable Dependiente.....	8
2.2.1.	Terreno.....	8

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

2.2.2. Eficiencia del trabajo	9
2.2.3. Rentabilidad	9
2.2.4. Tecnología.....	9
2.2.5. Gestión organizacional.....	10
CAPITULO II	11
3. Diseño Metodológico.....	11
3.1. Población.....	11
3.2. Muestra	11
3.3. Métodos.....	12
3.3.1. Método Inductivo.....	12
3.3.2. Método Deductivo	12
3.3.3. Método Histórico Lógico.....	12
3.3.4. Método Bibliográfico.....	13
3.3.5. Método Analítico	13
3.4. Técnicas	13
3.4.1. Entrevista	13
3.4.2. Encuesta	14
CAPITULO III.....	28
4. Propuesta.....	28
4.1. Presentación	28

4.2.	Objetivo de la guía	28
4.2.1.	Objetivos específicos	29
4.3.	Alcance	29
4.4.	Beneficios	30
4.5.	Diagnóstico	31
4.5.1.	Diagnóstico administrativo	31
4.5.2.	Diagnóstico financiero	31
4.5.3.	Diagnóstico productivo	31
4.5.4.	Diagnostico comercial	32
4.5.5.	FODA.....	32
4.6.	Herramientas metodológicas.....	34
4.6.1.	Herramientas y equipo	34
4.6.2.	Abastecimiento de agua	35
4.6.3.	Inversión inicial	35
4.6.4.	Mantenimiento del primer año	36
4.6.5.	Resumen del mantenimiento.....	36
4.6.6.	Costo por periodo.....	37
4.6.7.	Costo por cosecha	37
4.6.8.	Proyección de ingresos y costos	37
4.6.9.	Flujo de caja.....	38

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

4.6.10.	Punto de equilibrio	38
4.6.11.	Periodo de recuperación.....	39
4.6.12.	VAN y TIR	40
4.6.13.	Resumen de indicadores	40
4.7.	Implementación.....	40
4.7.1.	Objetivo de la implementación	41
4.7.2.	Etapas de implementación	42
4.7.3.	Cronograma.....	44
4.7.4.	Cronograma de control de maleza	46
4.7.5.	Mecanismos de control	46
4.8.	Matriz de riesgo	47
4.8.1.	Plan de respuesta a los primeros riesgos.....	50
4.9.	Indicadores.....	51
4.9.1.	Indicadores del establecimiento	51
4.9.2.	Indicadores de mantenimiento	52
4.9.3.	Indicadores productivos	53
4.9.4.	Indicadores financieros	55
4.9.5.	Indicadores de evaluación de la inversión	56
	Conclusión	57
	Recomendaciones	58

Bibliografía	59
--------------------	----

Anexo	62
-------------	----

Índice de Figuras

Figura 1	14
Figura 2	15
Figura 3	16
<i>Roles en la unidad cacaotera</i>	16
Figura 4 <i>Experiencia en trabajo</i>	16
Figura 5 <i>Extensiones de producción</i>	17
Figura 6 <i>Registros de ingresos</i>	18
Figura 7 <i>Necesidades operativas</i>	18
Figura 8 <i>Registro de costos</i>	19
Figura 9 <i>Rentabilidad y Ganancias</i>	20
Figura 10 <i>Presupuestos</i>	21
Figura 11 <i>Recuperación de inversión</i>	22
Figura 12 <i>Acceso a créditos</i>	22
Figura 13 <i>Necesita una guía</i>	23
Figura 14 <i>Procesos estandarizados</i>	24
Figura 15 <i>Obstáculos para toma de decisiones</i>	24
Figura 16 <i>Utilidad de la guía</i>	25
Figura 17 <i>Registrar la producción</i>	26
Figura 18 <i>Planificación de actividades</i>	26

Figura 19 <i>Finanza familiares</i>	27
--	----

Índice de Tablas

Tabla 1	32
Tabla 2 <i>Herramientas y equipos</i>	34
Tabla 3 <i>Abastecimiento de agua</i>	35
Tabla 4 <i>Inversión inicial</i>	35
Tabla 5 <i>Mantenimiento del primer año</i>	36
Tabla 6 <i>Resumen de mantenimiento</i>	36
Tabla 7 <i>Costos por periodo</i>	37
Tabla 8 <i>Costo por cosecha</i>	37
Tabla 9 <i>Proyección de ingresos y costos</i>	37
Tabla 10 <i>Flujo de caja</i>	38
Tabla 11 <i>Punto de equilibrio</i>	39
Tabla 12 <i>Periodo de recuperación</i>	39
Tabla 13 <i>VAN y TIR</i>	40
Tabla 14 <i>Resumen de indicadores</i>	40
Tabla 15 <i>Etapas de la implementación</i>	42
Tabla 16 <i>Cronograma de actividades</i>	44
Tabla 17 <i>Cronograma de control de maleza</i>	46
Tabla 18 <i>Matriz de riesgo</i>	47
Tabla 19 <i>Plan de respuesta riesgos</i>	50

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tabla 20 <i>Indicadores del establecimiento</i>	51
Tabla 21 <i>Indicadores de mantenimiento</i>	52
Tabla 22 <i>Indicadores productivos</i>	53
Tabla 23 <i>Indicadores financieros</i>	55
Tabla 24 <i>Indicadores de evaluaciones la inversión</i>	56

Resumen

Nuestro propósito es diseñar una guía metodológica a partir de la presente investigación, para ser utilizada en la formulación, evaluación y gestión de proyectos de inversión dentro de las unidades cacaoteras del cantón El Carmen. Dentro del estudio se desarrolló la revisión documental y aplicación de una encuesta a los propietarios, administradores, encargados y trabajadores vinculados con la producción de cacao.

Los resultados de este diagnóstico revelaron una deficiencia en la gestión financiera de estas unidades, principalmente en los registros de ingresos, la clasificación de los costos y gastos, la planificación financiera y la diferenciación entre los recursos de la finca y las finanzas del hogar.

La información recopilada reveló que el 77 % de la muestra no lleva los registros sistemáticos ni proyectan las ganancias antes de cada cosecha. Asimismo, el 74 % de los encuestados consideran que necesitan implementar una guía que los ayude a orientar el cálculo de las inversiones, mientras que el 73 % manifestó interés en adoptar procedimientos estandarizados para registrar la producción y las ventas.

Basados en los hallazgos, se creó una guía metodológica que incorpora un presupuesto inicial, inventario, cronograma de ejecución, proyección de ingresos y costos, flujo de caja, matriz de riesgos, indicadores de seguimiento formatos de control. La propuesta fue aplicada al establecimiento de una hectárea con 1.000 plantas de cacao, cuya evaluación financiera estimó una inversión inicial de \$ 2.370,50 un punto de equilibrio de 203 kg, un precio de recuperación de la inversión en 2 años y 2 meses, el VAN es de \$ 4.275,37 y un TIR del 94,18 %, los resultados obtenidos permiten concluir que la propuesta es aplicable y presenta factibilidad económica bajo las condiciones establecidas.

Palabras clave: guía metodológica, proyectos de inversión, unidades cacaoteras, planificación financiera, factibilidad económica.

Introducción

La producción de cacao representa una de las principales actividades agrícolas del cantón El Carmen y genera ingresos significativos para muchas familias que se dedican a ella. El progreso de las unidades cacaoteras no solo está ligado con las tareas de cultivo, sino que también requiere de una planificación apropiada de las inversiones, manejo de los recursos existentes y de una gestión administrativa y financiera que ayude a incrementar la rentabilidad en las fincas haciéndola más sostenible.

Conociendo la realidad del sector se realizó encuestas a los propietarios, administradores, responsables y trabajadores de las unidades cacaoteras. Los hallazgos permitieron identificar debilidades asociadas con el registro de los costos y los ingresos, la planificación financiera y la organización de la información empleada para respaldar las decisiones de inversión. Asimismo, los participantes expresaron su deseo de poseer instrumentos prácticos que les posibiliten administrar sus recursos productivos de forma más eficaz y reforzar el control de la producción.

Para responder a las necesidades encontradas mediante la encuesta y de forma empírica, se elaboró una guía metodológica para la formulación, evaluación y gestión de proyectos de inversión en unidades productoras de cacao. Esta propuesta integra procedimientos con formatos e instrumentos de apoyo que facilitan la planificación de las inversiones, el análisis financiero y la valoración de su viabilidad, tomando como referencia el establecimiento de una hectárea con 1.000 plantas de cacao, con el propósito de ofrecer una herramienta práctica que contribuya a mejorar la gestión y respalde la toma de decisiones en las unidades productivas del cantón El Carmen.

CAPITULO I

1. Diseño teórico

1.1. Problema

Las unidades cacaoteras del cantón El Carmen presentan limitaciones en la formulación y gestión de proyectos de inversión, originadas por la ausencia de procedimientos administrativos estandarizados que orienten la toma de decisiones financieras. La privación de una guía metodológica provoca que los productores inviertan de manera empírica, sin realizar un análisis económico que garantice la eficiencia en el uso de los recursos, así como la rentabilidad y sostenibilidad. Esto afecta directamente a los productores del sector cacaotero, reduciendo su capacidad para acceder a financiamientos o implementación de mejoras productivas sin poder generar valor agregado en el mercado. Por ende, resulta necesario desarrollar esta guía metodológica que establezcan criterios administrativos, financieros que sean claros y así optimizar la gestión de los proyectos de inversión en esas unidades productivas.

1.2. Objeto

El objeto de este estudio se centra en el proceso de gestión administrativa y financiera de los proyectos de inversión desarrollados en las unidades cacaoteras del cantón El Carmen, considerando los procedimientos, criterios y mecanismos utilizados para planificar, evaluar y ejecutar inversiones productivas. Este proceso constituye el eje fundamental para determinar la eficiencia en la asignación de los recursos y la capacidad de estas unidades para mejorar su desempeño económico y fortalecer su competitividad en el mercado.

1.3. Campo

El campo de este estudio se ubica en el cantón El Carmen, donde se desarrollan los procesos administrativos y financieros vinculados a la formulación y ejecución de proyectos de inversión. Este ámbito productivo constituye el entorno en la cual se manifiestan las limitaciones en la gestión de proyectos de inversión, y donde resulta necesario establecer lineamientos que permitan mejorar la eficiencia administrativa y el aprovechamiento de los recursos disponibles.

1.4. Objetivo

Diseñar una guía metodológica para la formulación y gestión de proyectos de inversión en las unidades cacaoteras del cantón El Carmen, con el propósito de fortalecer los procesos administrativos y mejorar la eficiencia en el uso de los recursos disponibles.

1.4.1. Objetivos específicos

- Determinar ingresos y costos
- Determinar la inversión mediante la aplicación de la guía metodológica
- Investigar datos reales en base a la información existente

1.5. Variables independientes- Guía Metodológica

Se describirá la propuesta y herramientas técnicas de cada uno de los pasos, criterios y procesos para organizar la información y poder aplicar los proyectos de inversión en unidades cacaoteras.

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

1.5.1. Dimensión: Producción

Se evaluará la situación actual de las unidades cacaoteras antes de formular el proyecto debido a las variantes que existe en el entorno:

- Análisis del entorno productivo
- Identificación del problema
- Evaluación de recursos disponibles
- Determinación de brechas productivas

1.5.2. Dimensión: Formulación Técnica

- Estudio técnico
- Determinación de procesos productivos
- Requerimientos de infraestructura
- Planificación operativa

1.5.3. Dimensión: Evaluación Económico

- Análisis de costos
- Proyección de ingresos
- Flujo de caja
- Indicadores financieros (VAN, TIR)

1.5.4. 4. Dimensión: Gestión de Recursos

- Planificación del uso de tierra
- Organización del trabajo
- Asignación del capital
- Incorporación tecnológica

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

1.5.5. 5. Dimensión: Seguimiento y Control

- Indicadores de desempeño
- Evaluación de resultados
- Control presupuestario
- Ajustes estratégicos

1.6. Variable Dependiente-Proyectos de Inversión

Es el objeto de estudio que se busca mejorar, evaluando su viabilidad técnica, económica y financiera

1.6.1. Dimensión: Terreno

- Rendimiento por hectárea
- Uso eficiente del suelo
- Sostenibilidad agrícola
- Reducción de pérdidas productivas

1.6.2. Dimensión: Eficiencia del Trabajo

- Productividad laboral
- Organización del trabajo
- Capacitación técnica
- Reducción de tiempos improductivos

1.6.3. Dimensión: Rentabilidad

- Retorno sobre inversión
- Optimización de costos
- Estructura financiera adecuada

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

- Acceso a financiamiento

1.6.4. Dimensión: Tecnología

- Uso de tecnología agrícola
- Innovación en procesos
- Implementación de herramientas de gestión
- Modernización productiva

1.6.5. Dimensión: Gestión Organizacional

- Planificación estratégica
- Coordinación administrativa toma de decisiones
- Integración de procesos

1.7. Tareas Científicas

- Analizar los antecedentes históricos y administrativos relacionados con la gestión de proyectos de inversión en las unidades cacaoteras del cantón El Carmen
- Examinar los fundamentos teóricos vinculados a la guía metodológica como variable independiente y a la gestión de proyectos de inversión como variable dependiente
- Diagnosticar la situación actual de los procesos administrativos y financieros de los proyectos de inversión
- Diseñar una guía metodológica que oriente la formulación, evaluación y gestión de proyectos de inversión en las unidades cacaoteras del cantón El Carmen

2. Marco teórico

2.1. Variable Independiente

2.1.1. Producción

El análisis del entorno productivo evalúa la situación actual en unidades cacaoteras, identificando problemas como plagas o suelos degradados para formular proyectos viables (CEPAL, 2018). Por otra parte, Gavilánez (2019) detalla que la identificación del problema y evaluación de recursos disponibles, determinan brechas y diagnósticos participativos en cultivos tropicales. Sin embargo, Valle Jaramillo (2021) enfatiza que los recursos disponibles y brechas productivas en agro proyectos públicos, recomendando matrices de diagnóstico para unidades cacaoteras.

2.1.2. Formulación Técnica

La formulación técnica incluye estudio técnico y determinación de procesos productivos adaptados al cacao, como fermentación y secado (Planifica Ecuador, 2023). Asimismo, Cortez Torres (2020) describe que los requerimientos de infraestructura y planificación operativa para portafolios agropecuarios integran cadenas productivas locales. En este sentido, CEPAL (2018) propone planificación operativa con alternativas técnicas para optimizar procesos en cultivos de exportación como cacao.

2.1.3. Evaluación Económica

El análisis de costos y proyección de ingresos en unidades cacaoteras considera variables como rendimiento por hectárea y precios internacionales (Pérez, 2020). También, Gavilánez (2019) calcula el flujo de caja e indicadores financieros (VAN, TIR) para prefactibilidad en Pymes cacaoteras, priorizando rentabilidad social. En este sentido, MEF Panamá (2022) valida el VAN e TIR en evaluación económica agroindustrial, ajustando por riesgos climáticos en cacao.

2.1.4. Gestión de Recursos

La planificación del uso de tierra optimiza parcelas cacaoteras para densidad óptima y rotación (Esquel, s.f.). El autor Valle Jaramillo (2021) detalla organización del trabajo y asignación del capital en proyectos públicos, incorporando mano de obra familiar en agro. Asimismo, Cortez Torres (2020) integra incorporación tecnológica como variedades resistentes en gestión de recursos para fideicomisos cacaoteros.

2.1.5. Seguimiento y Control

Indicadores de desempeño miden avances en producción cacaotera, como toneladas cosechadas versus meta (CEPAL, 2018). La evaluación de resultados y control presupuestario mensual para ajustes en proyectos agro genera mayores beneficios económicos según indica (Planifica Ecuador, 2023). No obstante, Valle Jaramillo (2021) propone ajustes estratégicos vía monitoreo en universidades, aplicable a unidades cacaoteras para desviaciones presupuestarias.

2.2. Variable Dependiente**2.2.1. Terreno**

El rendimiento por hectárea en unidades cacaoteras es de 800 a 2,500 kg por hectárea que se maximiza mediante análisis de uso eficiente del suelo y sostenibilidad agrícola, reduciendo pérdidas productivas por erosión en un 25-30 % (CEPAL, 2018). Por el contrario, Jumbo y Mármol (2022) enfatizan que la reducción de pérdidas vía rotación y sombra en suelos volcánicos, logran sostenibilidad con densidades de 500 plantas por hectáreas. Pero, Gavilánez (2019) propone una evaluación de brechas territoriales para uso eficiente, integrando criterios de sostenibilidad en proyectos cacaoteros de Pymes.

2.2.2. Eficiencia del trabajo

La productividad laboral se mide en kg recolectados por jornal entre 12-18 kg, optimizando organización del trabajo y capacitación técnica para reducir tiempos improductivos en postcosecha (Esquel, s.f.). Sin embargo, Valle Jaramillo (2021) detalla cronometrajes en agro proyectos manabitas, elevando eficiencia 20 % mediante capacitación familiar en poda selectiva de cacao. En contexto a esto, Cortez Torres (2020) integra reducción de improductivos de organización en portafolios cacaoteros, con énfasis en brigadas especializadas.

2.2.3. Rentabilidad

El retorno sobre inversión optimiza costos fijos y variables en unidades cacaoteras, asegurando estructura financiera adecuada y acceso a financiamiento vía cooperativas o créditos MAGAP (Pérez, 2020). Asimismo, Jumbo y Mármol (2022) calculan TIR 18-22% en centros de acopio Quinindé, validando acceso a fondos de entidades gubernamentales para rentabilidad social. De igual modo, Gavilánez (2019) enfatiza optimización de costos y VAN positivo mediante proyecciones certificadas para exportación de cacao orgánico.

2.2.4. Tecnología

El uso de tecnología agrícola incorpora clones CCN-51 y riego tecnificado, impulsando innovación en procesos como fermentación controlada para modernización productiva (Planifica Ecuador, 2023). Sin embargo, Esquel (s.f.) describe implementación de herramientas de gestión como secadores solares y trazabilidad digital en proyectos productivos cacaoteros. En consecuencia, MEF Panamá (2022) valida modernización vía drones para monitoreo foliar, elevando competitividad en cadenas de cacao fino.

2.2.5. Gestión organizacional

La planificación estratégica coordina administrativa y toma de decisiones en asociaciones cacaoteras, integrando procesos desde siembra hasta exportación (CEPAL, 2018). Además, Valle Jaramillo (2021) propone matrices de coordinación para control presupuestario colectivo en proyectos públicos manabitas. De igual modo, Jumbo y Mármol (2022) detalla integración de procesos en centros de acopio, con juntas directivas para decisiones ágiles en volúmenes procesados.

CAPITULO II**3. Diseño Metodológico****3.1. Población**

La población de estudio está conformada por todas las unidades cacaoteras del cantón El Carmen, de lo cual según la Prefectura de Manabí (2025), muestra que existen más de 354 productores que están integradas por productores, administradores, dueños y responsables de la formulación y gestión de actividades productivas relacionadas con la cadena del cacao. Este conjunto de actores representa el total de personas que interviene en la planificación y ejecución de proyectos productivos dentro del sector cacaotero del cantón.

3.2. Muestra

La muestra está constituida por los productores y responsables operativos pertenecientes a las unidades cacaoteras seleccionadas en el área de estudio, quienes interviene directamente en los procesos de planificación, evaluación de proyectos de inversión. Dado que el grupo está delimitado a un sector específico y con un número reducido de participantes, la muestra se establece mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia, considerando únicamente a 80 personas que son los actores vinculados con la gestión interna de los proyectos dentro de las unidades cacaoteras.

3.3. Métodos

3.3.1. Método Inductivo

Para (Isabel, 2025) menciona que la inducción se inicia por la observando los fenómenos particulares con la intención de avanzar de los casos particulares a la generalización con el fin de llegar a conclusiones y premisas generales.

El método o razonamiento inductivo, a partir del estudio de lo específico, involucra determinar las características generales de una población, es decir de la muestra. (Biesuz, 2014)

Entendiendo estos conceptos se determina que, si es útil para la elaboración de la guía metodológica, a su vez ayuda a determinar de mejor manera la población y muestra.

3.3.2. Método Deductivo

Las consecuencias las consecuencias particulares o individuales se derivan de las inferencias o conclusiones generales aceptadas, (Abreu, 2014). En este sentido, el método deductivo se lleva a cabo mediante la explicación de un componente teórico que da lugar a una hipótesis específica, (Suárez, 2021). Podemos indicar que, este método determina las características particulares de una realidad, la misma que estudia los resultados o derivación de los atributos, contenidos y enunciados formuladas con anterioridad aplicando las leyes científicas de carácter general.

3.3.3. Método Histórico Lógico

Es un procedimiento de esclarecimiento o investigación de los fenómenos culturales, sirve para establecer la semejanza de dichos fenómenos, infiriendo una conclusión acerca de su parentesco, (Torres, 2006). Por su parte (Narváez, 2009) indica, el método lógico investiga la existencia o no de leyes generales de funcionamiento y desarrollo de fenómenos. Con base a estos

criterios, podemos indicar que el método histórico estudia la trayectoria de los fenómenos y acontecimientos en el devenir de su historia.

3.3.4. Método Bibliográfico

Es una disciplina que se ocupa de la elaboración técnica de los repertorios, en sí mismos, que pueden presentar distintas modalidades, (Martín, 2023). Según los autores (Gómez-Luna et al., 2014), para este proceso se debe contar con materiales informativos: revistas de investigación científica, divulgaciones, libros, páginas Web y toda información necesaria para iniciar una búsqueda. Para el desarrollo de esta investigación se consideró materiales como encuestas y entrevistas aplicando de forma precisa el método bibliográfico.

3.3.5. Método Analítico

Este método llegar a un resultado a través de un camino mediante la descomposición de un fenómeno en todos sus elementos constitutivos. (Lopera Echavarria et al., 2010)

Definir lo analítico como un adjetivo o una cualidad de algo o alguien, permite comprender por qué es una forma de proceder que ha estado presente históricamente en diversos momentos, y como tal no es exclusivo de una teoría, una escuela o una época. (Gil, 2001).

El análisis es parte integral de la investigación debido a que se deben tabular los resultados para llegar a los resultados obtenidos.

3.4. Técnicas

3.4.1. Entrevista

La entrevista, elaborada dentro de una investigación o diseñada bajo el margen de estudios sistematizados, teniendo las mismas características y siguiendo los pasos propios de esta estrategia de recolección de información. (Folgueiras Bertomeu, 2016). La entrevista que se realizó en esta

investigación, tiene un gran valor en esta, fue una estrategia utilizada para el desarrollo de este proceso.

3.4.2. Encuesta

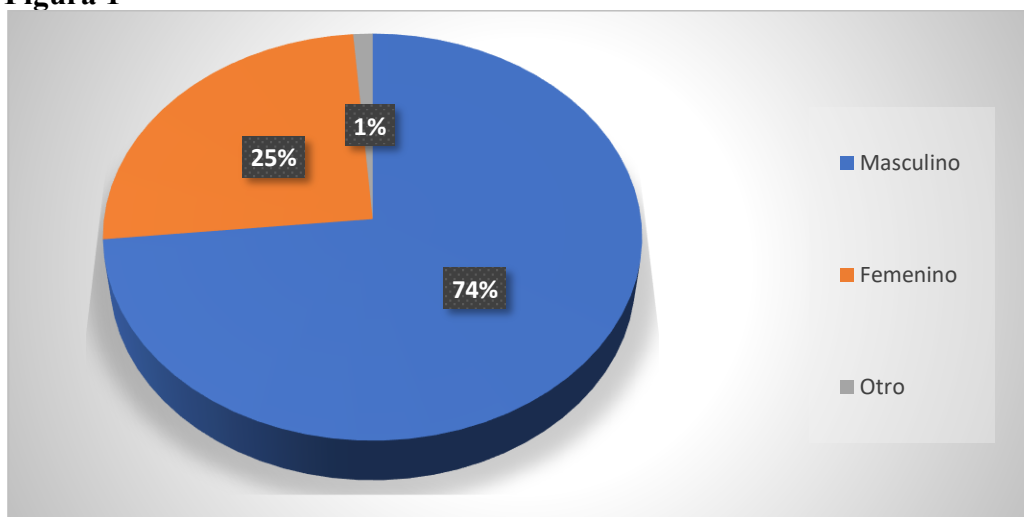
La encuesta es un método de investigación empleado en estudios cuantitativos y cualitativos, de igual forma estudia las características generales del grupo de involucrados en ella.

Farias (2026), manifiesta que las encuestas constituyen una herramienta para recopilar información mediante un conjunto de preguntas previamente diseñadas y estandarizadas, aplicadas a una muestra representativa de personas, con el propósito de conocer sus opiniones, percepciones o puntos de vista sobre una problemática o tema que les afecta.

Encuestas

1. Sexo

Figura 1



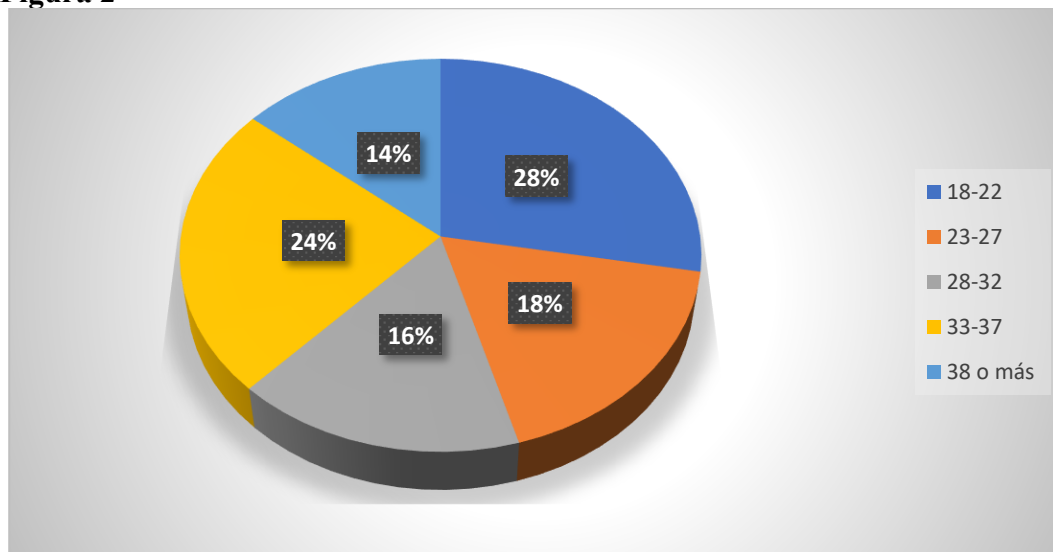
Fuente: La investigación 2026. Elaborado por el autor a partir de los resultados de la encuesta.

Los resultados muestran que el 74 % de las personas encuestadas pertenece al sexo masculino, el 25 % al femenino y el 1 % seleccionó la opción “otro”. Esto evidencia una participación predominantemente masculina en las unidades cacaoteras estudiadas; sin embargo,

también existe presencia femenina en las actividades productivas y administrativas, por lo que la guía metodológica deberá ser comprensible y aplicable para todos los actores vinculados con el sector.

2. Edad

Figura 2

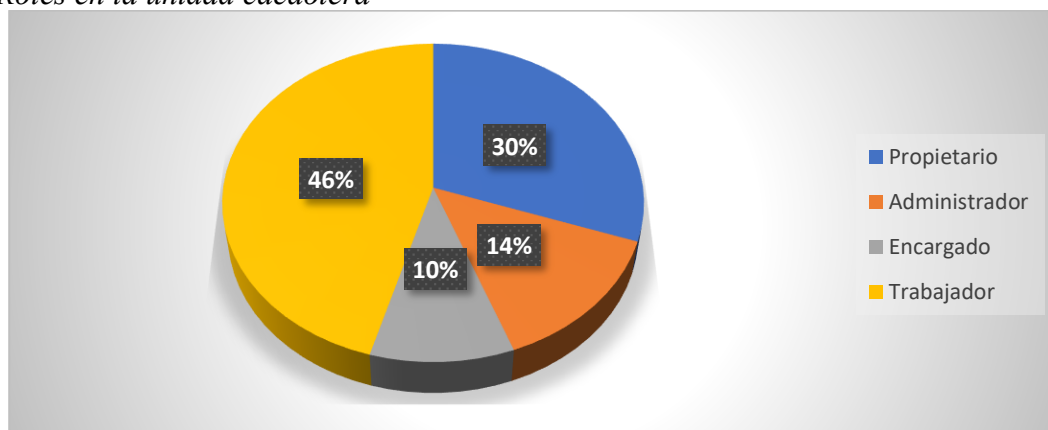


Fuente: La investigación 2026. Elaborado por el autor a partir de los resultados de la encuesta.

El 28 % de los participantes tiene entre 18 y 22 años. El segundo grupo más numeroso es el 24 %, con edades de entre 33 y 37 años. El 18 % se ubica entre 23 y 27 años, el 16 % tiene entre 28 y 32 años. Finalmente, el 14 % son individuos de 38 años o más.

3. ¿Cuál es su rol principal en la unidad cacaotera?

Figura 3
Roles en la unidad cacaotera

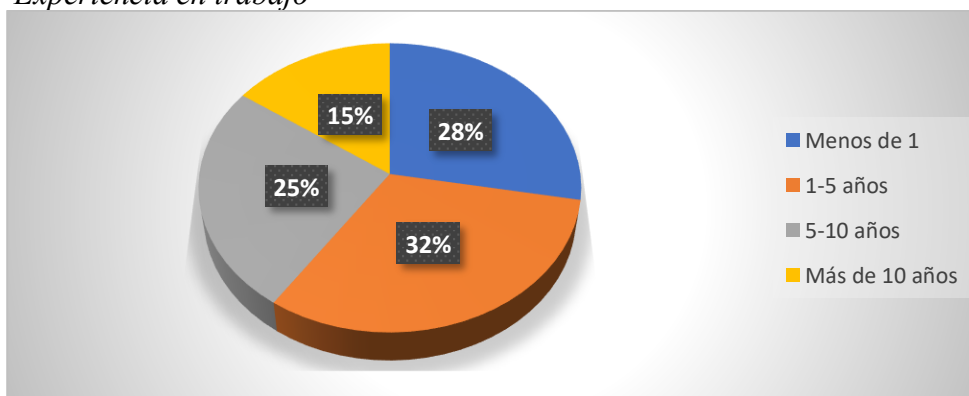


Fuente: La investigación 2026. Elaborado por el autor a partir de los resultados de la encuesta.

Los resultados indican que el 46 % de los participantes son trabajadores, el 30 % propietarios, el 14 % administradores y el 10 % encargados. La participación de estos diferentes actores permite obtener información tanto de las actividades operativas como de los procesos administrativos y de toma de decisiones, fortaleciendo el diagnóstico necesario para diseñar una guía metodológica ajustada a la realidad de las unidades cacaoteras.

4. ¿Cuántos años de experiencia tiene usted en la gestión o trabajo de cultivos de cacao?

Figura 4
Experiencia en trabajo



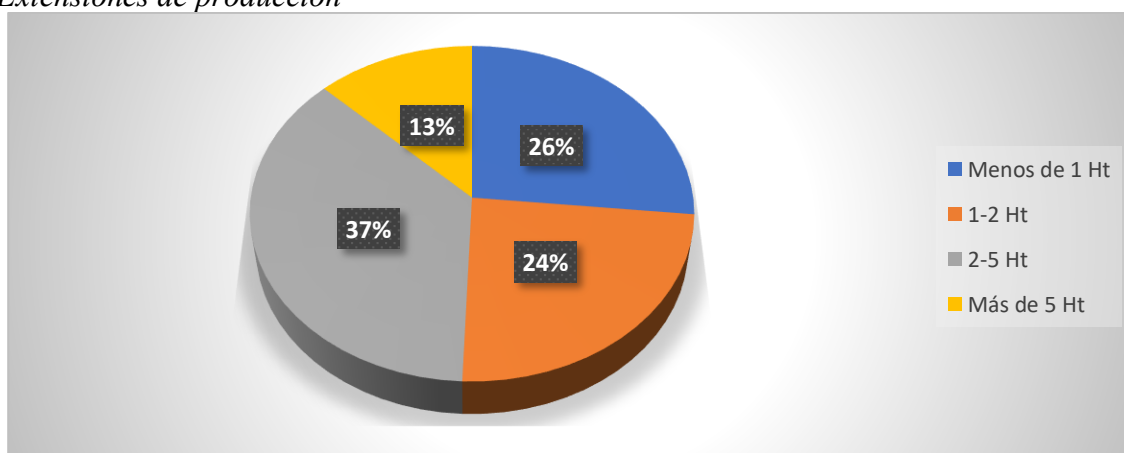
Fuente: La investigación 2026. Elaborado por el autor a partir de los resultados de la encuesta.

El 32 % de los encuestados posee entre uno y cinco años de experiencia, el 28 % tiene menos de un año, el 25 % cuenta con entre cinco y diez años y el 15 % supera los diez años. Esto demuestra que predomina una experiencia relativamente reciente, aunque también existe un grupo con trayectoria suficiente para aportar conocimientos prácticos, por lo que la guía debe apoyar especialmente a quienes poseen menor experiencia en la planificación y evaluación de inversiones.

5. ¿Cuál es la extensión aproximada de la unidad cacaotera (en hectáreas)?

Figura 5

Extensiones de producción

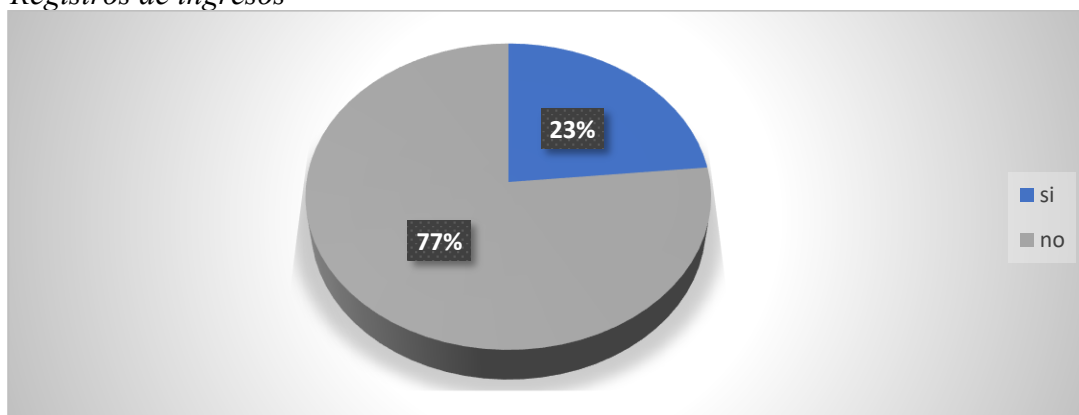


Fuente: La investigación 2026. Elaborado por el autor a partir de los resultados de la encuesta.

En cuanto a la extensión, el 37 % de las unidades cacaoteras tiene entre dos y cinco hectáreas, el 26 % menos de una hectárea, el 24 % entre una y dos hectáreas y el 13 % más de cinco hectáreas. Estos resultados evidencian el predominio de pequeñas y medianas unidades productivas, por lo que la guía metodológica debe proponer herramientas financieras y administrativas adaptadas a inversiones de diferente magnitud y capacidad económica.

6. ¿En la unidad cacaotera se lleva un registro detallado de los ingresos y se realizan estimaciones de las ganancias esperadas antes de iniciar cada cosecha?

Figura 6
Registros de ingresos

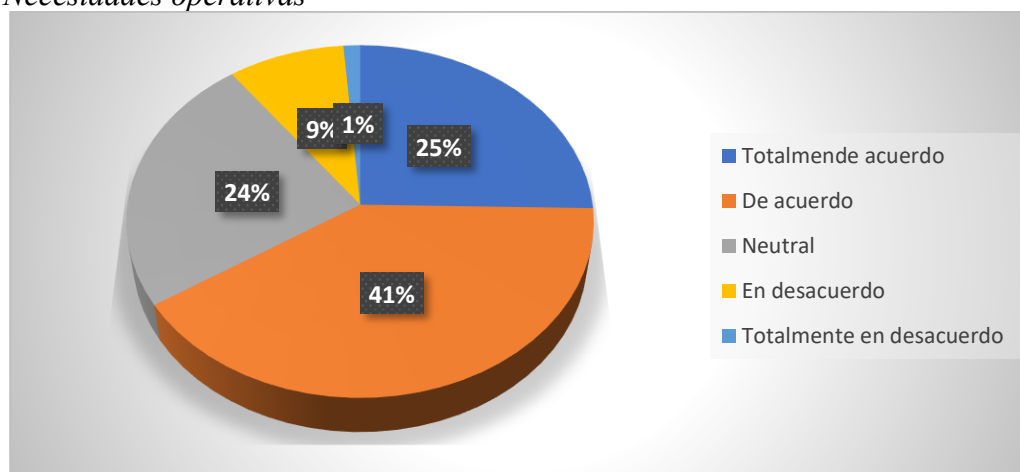


Fuente: La investigación 2026. Elaborado por el autor a partir de los resultados de la encuesta.

Los resultados muestran que el 77 % de los encuestados no lleva un registro detallado de los ingresos ni realiza estimaciones de las ganancias antes de cada cosecha, mientras que solamente el 23 % sí lo hace. Esta situación evidencia una importante debilidad en la planificación financiera y justifica la necesidad de incluir en la guía formatos sencillos para registrar ingresos, proyectar ventas y estimar los resultados económicos esperados.

7. ¿Los ingresos generados por la venta de cacao cubren la totalidad de las necesidades operativas y de mantenimiento de la finca?

Figura 7
Necesidades operativas

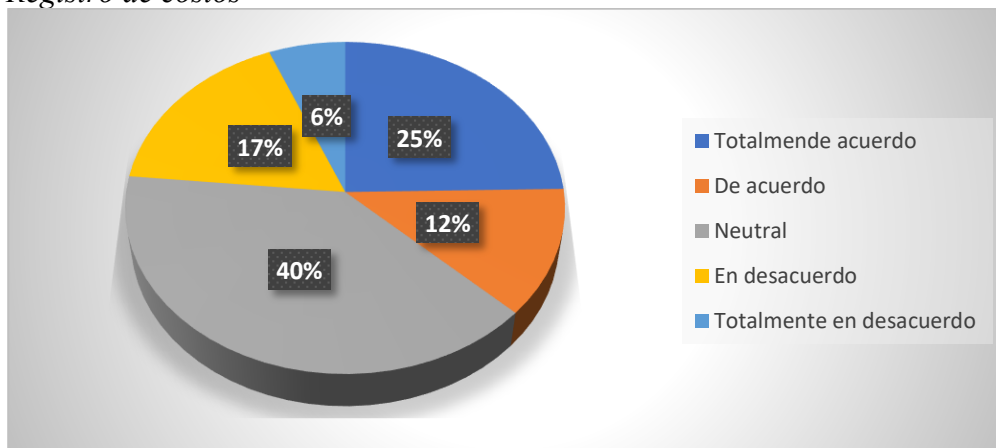


Fuente: La investigación 2026. Elaborado por el autor a partir de los resultados de la encuesta.

El 41 % de los participantes está de acuerdo y el 25 % totalmente de acuerdo con que los ingresos del cacao cubren las necesidades operativas y de mantenimiento; el 24 % mantiene una posición neutral, el 9 % está en desacuerdo y el 1 % totalmente en desacuerdo. Aunque el 66 % presenta una percepción favorable, los demás resultados evidencian que algunas unidades tienen dificultades para cubrir sus gastos, por lo que la guía deberá facilitar el control de ingresos, costos y disponibilidad de recursos para invertir.

8. ¿Registra de forma separada los costos fijos (ej. herramientas) de los costos variables (ej. jornales, fertilizantes) de la producción?

Figura 8
Registro de costos

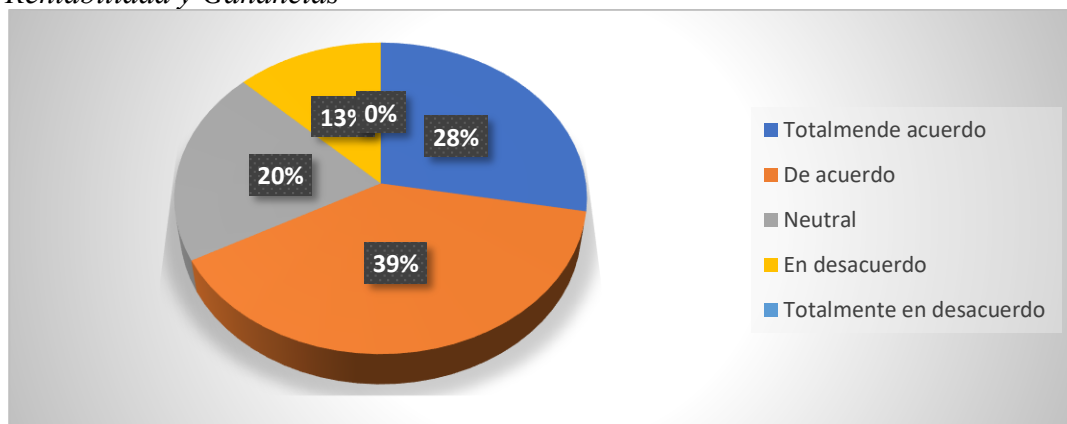


Fuente: La investigación 2026. Elaborado por el autor a partir de los resultados de la encuesta.

En esta pregunta, el 40 % mantiene una posición neutral, el 25 % está totalmente de acuerdo, el 12 % de acuerdo, el 17 % en desacuerdo y el 6 % totalmente en desacuerdo con la separación de los costos fijos y variables. El predominio de la neutralidad refleja desconocimiento o falta de registros organizados, lo que dificulta determinar el costo real de producción; por ello, la guía debe explicar la clasificación de costos e incluir un formato para registrarlos por separado.

9. ¿Considera que el nivel actual de rentabilidad y ganancias de la unidad cacaotera cumple con las expectativas?

Figura 9
Rentabilidad y Ganancias

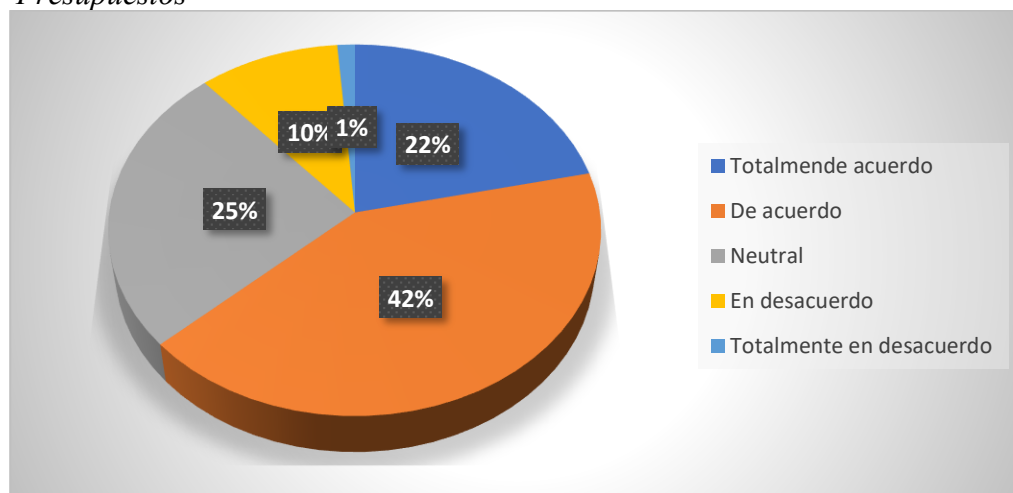


Fuente: La investigación 2026. Elaborado por el autor a partir de los resultados de la encuesta.

El 39 % de los encuestados está de acuerdo y el 28 % totalmente de acuerdo con que la rentabilidad y las ganancias cumplen sus expectativas, mientras que el 20 % mantiene una posición neutral y el 13 % está en desacuerdo. Aunque el 67 % presenta una percepción favorable, esta valoración debe comprobarse mediante registros y cálculos financieros, debido a que la mayoría no lleva un control detallado de los ingresos, costos y ganancias de la unidad cacaotera.

10. ¿Conoce el capital inicial necesario para expandir la finca y cuenta con un presupuesto formalmente asignado para comprar activos fijos (maquinaria o terrenos)?

Figura 10
Presupuestos

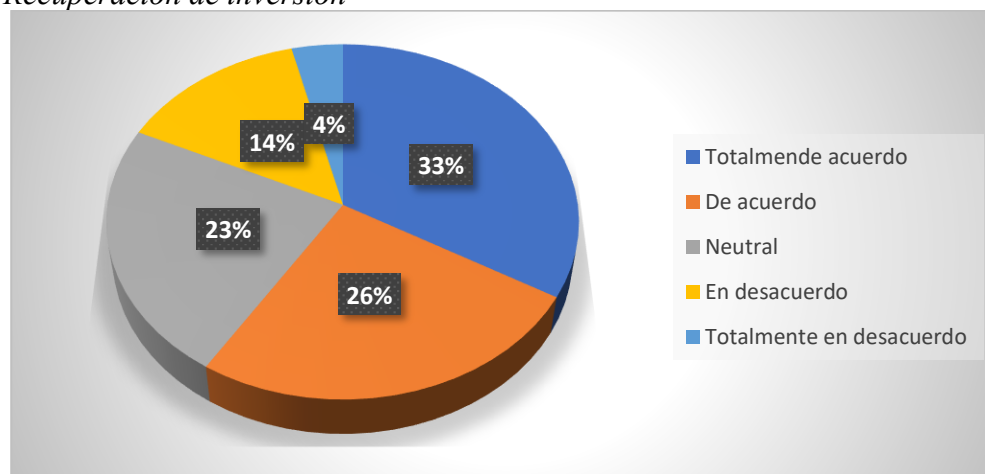


Fuente: La investigación 2026. Elaborado por el autor a partir de los resultados de la encuesta.

Los resultados señalan que el 42 % está de acuerdo y el 22 % totalmente de acuerdo con conocer el capital necesario para ampliar la finca y disponer de un presupuesto para activos fijos; el 25 % mantiene una posición neutral, el 10 % está en desacuerdo y el 1 % totalmente en desacuerdo. Aunque existe una valoración mayoritariamente favorable, una parte de los productores presenta dificultades para planificar sus inversiones, lo que demuestra la necesidad de incorporar en la guía procedimientos para calcular el capital inicial y elaborar presupuestos formales.

11. Antes de realizar una compra importante para la finca, ¿calcula el tiempo exacto (meses o años) que tardará en recuperar el dinero invertido?

Figura 11
Recuperación de inversión

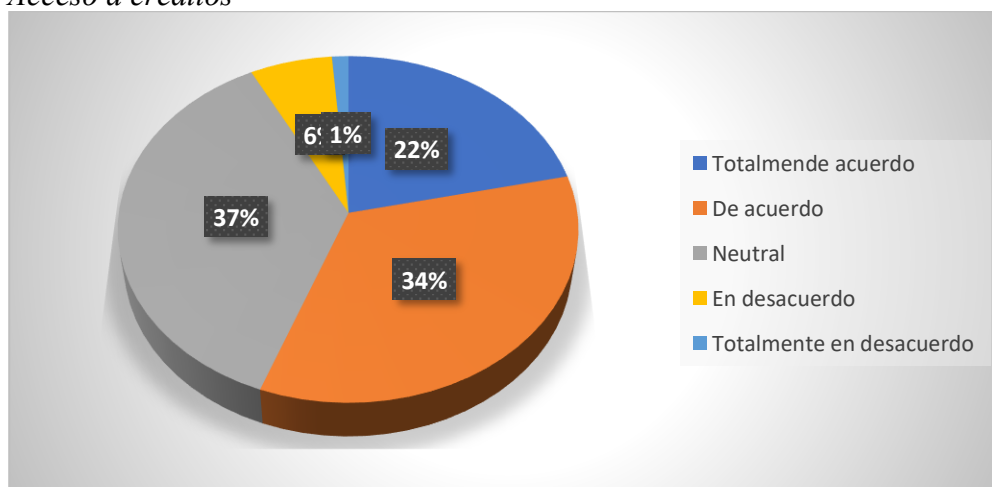


Fuente: La investigación 2026. Elaborado por el autor a partir de los resultados de la encuesta.

El 33 % está totalmente de acuerdo y el 26 % de acuerdo con calcular el tiempo de recuperación antes de realizar una compra importante. Sin embargo, el 41 % presenta una postura neutral o desfavorable, lo que evidencia la necesidad de incluir este cálculo dentro de la guía metodológica.

12. ¿La información y registros que genera la finca sirven actualmente para acceder de forma ágil a créditos o financiamiento formal?

Figura 12
Acceso a créditos



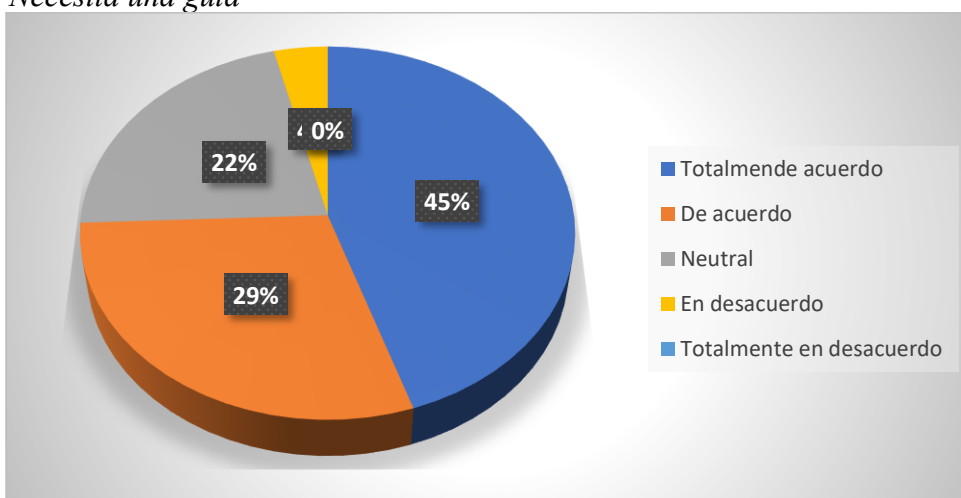
Fuente: La investigación 2026. Elaborado por el autor a partir de los resultados de la encuesta.

El 34 % está de acuerdo y el 22 % totalmente de acuerdo con que los registros de la finca facilitan el acceso al financiamiento, mientras que el 37 % mantiene una posición neutral. Esto demuestra que es necesario mejorar la organización de la información financiera para respaldar futuras solicitudes de crédito.

13. ¿Considera necesario contar con un método paso a paso (guía) escrito para calcular correctamente el monto de las inversiones?

Figura 13

Necesita una guía

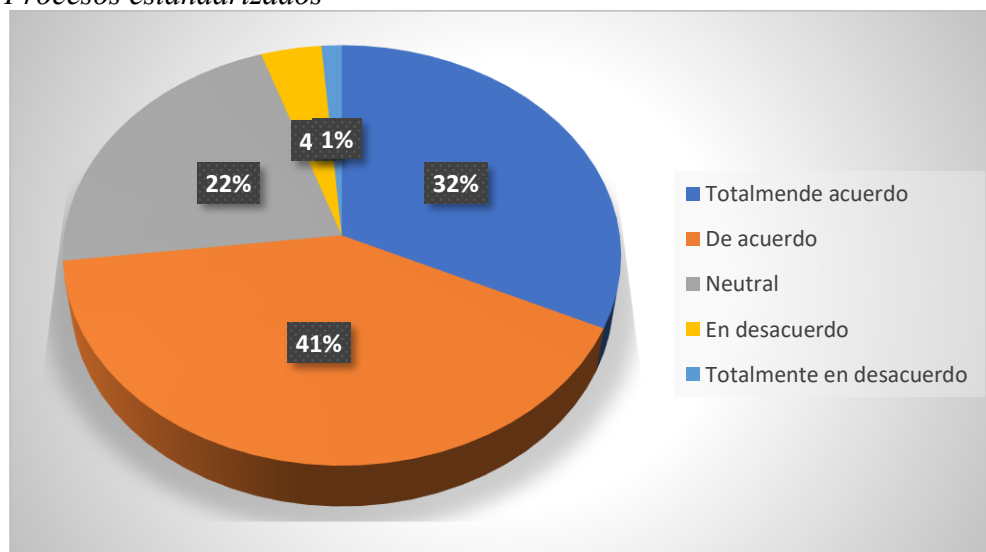


Fuente: La investigación 2026. Elaborado por el autor a partir de los resultados de la encuesta.

El 45 % está totalmente de acuerdo y el 29 % de acuerdo con la necesidad de contar con una guía para calcular correctamente las inversiones. Este resultado favorable del 74 % respalda directamente la pertinencia de la guía metodológica propuesta en la investigación.

14. Estaría dispuesto/a implementar procesos estandarizados y formales para planificar el crecimiento a largo plazo de la finca?

Figura 14
Procesos estandarizados

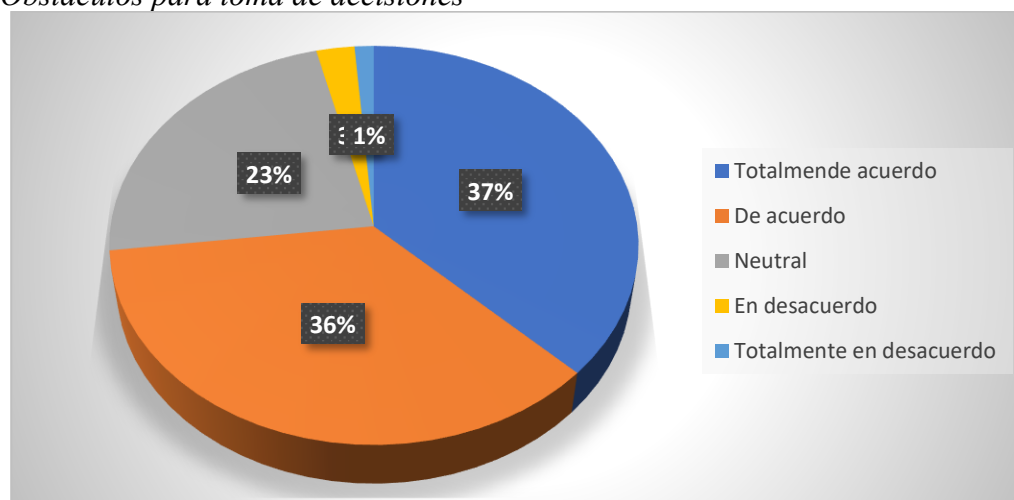


Fuente: La investigación 2026. Elaborado por el autor a partir de los resultados de la encuesta.

El 41 % está de acuerdo y el 32 % totalmente de acuerdo con implementar procesos formales para planificar el crecimiento de la finca. Esto evidencia una amplia disposición de los participantes para adoptar herramientas que fortalezcan la gestión y planificación a largo plazo.

15. ¿La falta de conocimiento técnico-administrativo es el principal obstáculo para tomar decisiones de inversión basadas en datos y no en la intuición?

Figura 15
Obstáculos para toma de decisiones

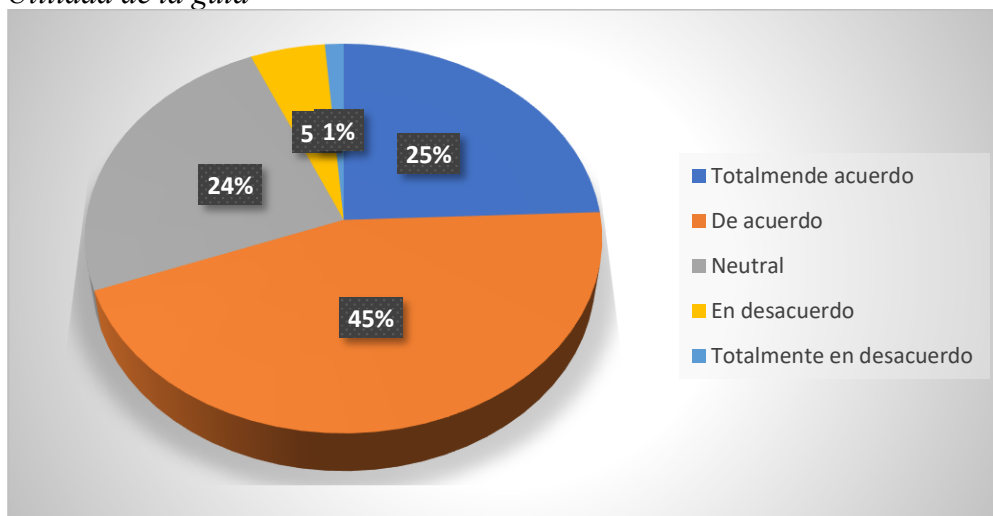


Fuente: La investigación 2026. Elaborado por el autor a partir de los resultados de la encuesta.

El 37 % está totalmente de acuerdo y el 36 % de acuerdo con que la falta de conocimientos técnico-administrativos dificulta la toma de decisiones basadas en datos. Este resultado confirma la necesidad de proporcionar procedimientos claros para evaluar las inversiones y disminuir las decisiones sustentadas únicamente en la intuición.

16. ¿Le resultaría útil que una guía le enseñe a identificar cómo los cambios en los precios y la demanda del mercado afectan directamente la economía de la finca?

Figura 16
Utilidad de la guía



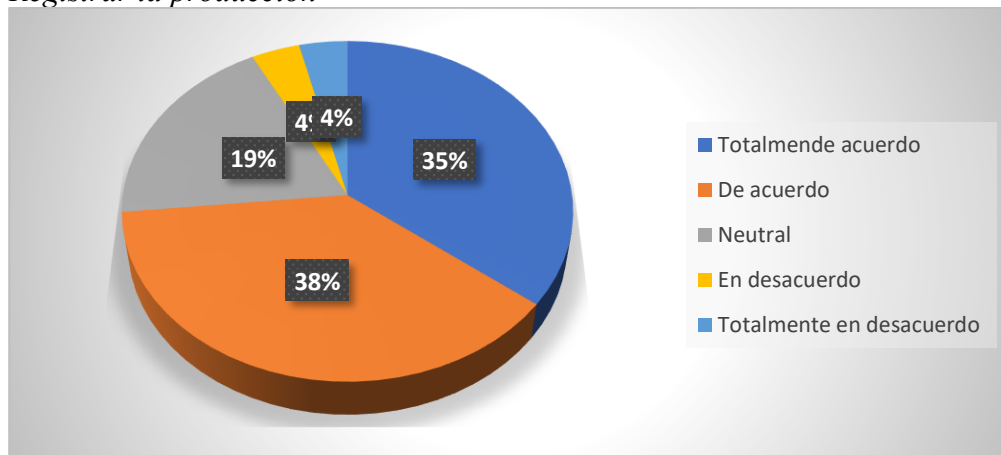
Fuente: La investigación 2026. Elaborado por el autor a partir de los resultados de la encuesta.

El 45 % está de acuerdo y el 25 % totalmente de acuerdo con que sería útil aprender cómo los cambios en los precios y la demanda afectan la economía de la finca. Esto demuestra la importancia de incorporar en la guía herramientas básicas para el análisis del mercado y la proyección de ingresos.

17. ¿Estaría dispuesto/a, a aprender a registrar la producción y ventas de cacao para contar con un historial de datos de los últimos años de la finca?

Figura 17

Registrar la producción



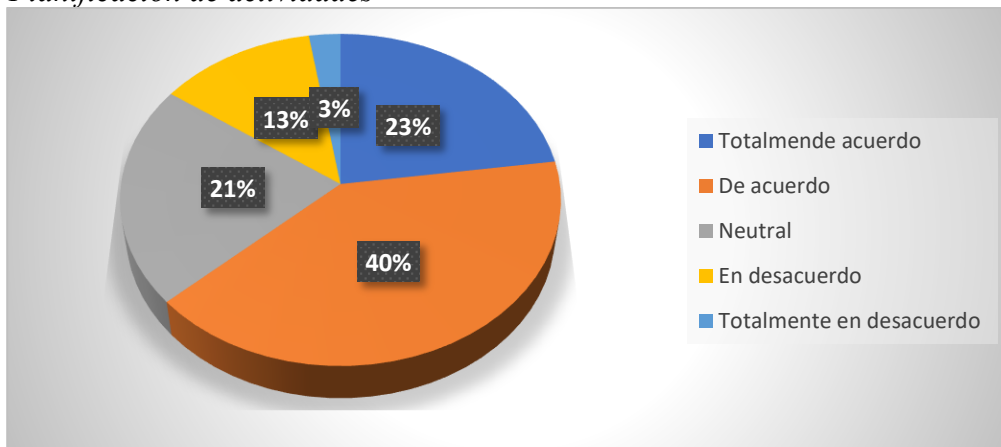
Fuente: La investigación 2026. Elaborado por el autor a partir de los resultados de la encuesta.

El 38 % está de acuerdo y el 35 % totalmente de acuerdo con aprender a registrar la producción y las ventas de cacao. Este resultado refleja una actitud favorable hacia la creación de un historial de datos que facilite la planificación y evaluación de futuras inversiones.

18. ¿Planifica las actividades del personal mediante un calendario formal y controla que los recursos y materiales se utilicen sin desperdicios?

Figura 18

Planificación de actividades

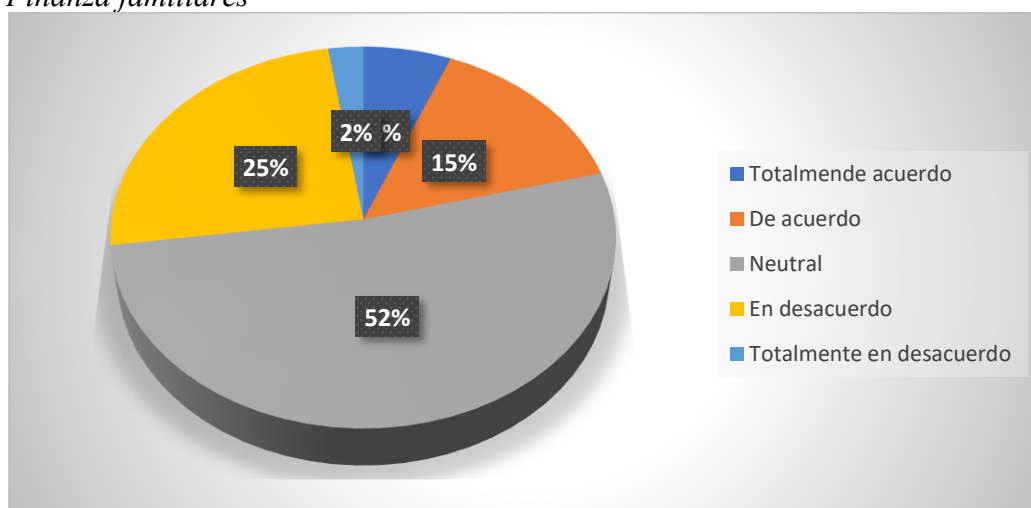


Fuente: La investigación 2026. Elaborado por el autor a partir de los resultados de la encuesta.

El 40 % está de acuerdo y el 23 % totalmente de acuerdo con que se planifican las actividades del personal y se controla el uso de los recursos. Aunque predomina una valoración favorable, las demás respuestas demuestran que todavía es necesario fortalecer la planificación operativa y reducir los desperdicios.

19. ¿Existe una separación clara entre las finanzas familiares y las de la finca, lo cual le permite aprovechar capacitaciones o asistencias técnicas?

Figura 19
Finanza familiares



Fuente: La investigación 2026. Elaborado por el autor a partir de los resultados de la encuesta.

El 52 % mantiene una posición neutral y el 25 % está en desacuerdo respecto a la separación entre las finanzas familiares y productivas. Estos resultados evidencian una debilidad administrativa que puede dificultar el conocimiento de la rentabilidad real y el aprovechamiento adecuado de capacitaciones o asistencias técnicas.

CAPITULO III

4. Propuesta

4.1. Presentación

La Guía Metodológica para la Formulación de Proyectos de Inversión en Unidades Cacaoteras del cantón El Carmen fue elaborada con el propósito de brindar un instrumento de apoyo para la planificación, formulación, evaluación y gestión de inversiones en las unidades dedicadas al cultivo de cacao. Su contenido busca responder a las necesidades identificadas durante el diagnóstico, ofreciendo procedimientos y herramientas que orienten la organización de la información y faciliten la toma de decisiones en los procesos de inversión.

La guía ofrece directrices prácticas orientadas a planificar las inversiones, analizar su viabilidad y respaldar las decisiones con criterios técnicos contribuyendo así un desarrollo productivo sostenible.

También está estructurada en fases sucesivas que facilitan su implementación, desde el reconocimiento de las necesidades de inversión hasta el análisis económico y financiero del proyecto. Cada fase se incorporan procedimientos, formatos, herramientas de apoyo e indicadores que permiten recopilar, organizar y analizar de la información necesaria para desarrollar proyectos con una base técnica más sólida.

4.2. Objetivo de la guía

Fortalecer mediante una metodología estructurada para formulación, análisis, evaluación y gestión de proyectos de inversión en las unidades cacaoteras del cantón El Carmen, mediante la aplicación de procedimientos administrativos, técnicos y financieros que fortalezcan la

planificación de las inversiones, optimicen la asignación de recursos y contribuyan a mejorar la eficiencia de la gestión administrativa y la sostenibilidad de las unidades productivas.

4.2.1. Objetivos específicos

- Establecer un procedimiento metodológico para la identificación de necesidades de inversión en las unidades cacaoteras.
- Orientar la formulación de proyectos de inversión mediante herramientas administrativas y financieras que faciliten la planificación estratégica.
- Proporcionar instrumentos para la evaluación técnica, económica y financiera de los proyectos de inversión.
- Promover una cultura de planificación y gestión empresarial orientada al uso eficiente de los recursos y al fortalecimiento de la competitividad del sector cacaotero.

4.3. Alcance

La guía metodológica está dirigida a las unidades cacaoteras del cantón El Carmen y orienta la formulación, evaluación y gestión de proyectos de inversión, desde la identificación de necesidades hasta el análisis de su viabilidad económica y financiera. Incluye procedimientos administrativos, formatos de registro e indicadores que facilitan la organización de la información y la toma de decisiones. Puede ser utilizada por productores, asociaciones e instituciones vinculadas con el sector cacaotero; sin embargo, no sustituye los estudios ambientales, jurídicos o técnicos especializados que requieren los proyectos de mayor escala.

4.4. Beneficios

La implementación de la guía metodológica permitirá fortalecer la gestión administrativa de las unidades cacaoteras mediante la incorporación de procedimientos estandarizados para la formulación y evaluación de proyectos de inversión. La aplicación de ésta, contribuirá a mejorar la organización de la información, la planificación estratégica y el análisis técnico-financiero requerido para la toma de decisiones de inversión. Entre los principales beneficios se destacan:

- Estandarizar el proceso de formulación de proyectos de inversión mediante una metodología organizada y secuencial.
- Facilita la identificación de oportunidades de inversión sustentadas en información técnica y financiera.
- Aprovechamiento más eficiente de los recursos financieros, humanos y materiales disponibles en la unidad productiva.
- Fácil formulación de proyectos de inversión con una estructura técnica adecuada, incrementando las posibilidades de acceder a financiamiento y programas de apoyo para el desarrollo productivo.
- Disminuye el nivel de incertidumbre en la toma de decisiones al incorporar herramientas que permiten analizar y evaluar la viabilidad económica de las inversiones.
- Favorece el seguimiento y control de las inversiones mediante indicadores de desempeño.
- Contribuye al fortalecimiento de la competitividad y sostenibilidad de las unidades cacaoteras.

4.5. Diagnóstico

4.5.1. Diagnóstico administrativo

Los resultados obtenidos evidencian que las unidades cacaoteras cuentan con la participación de diferentes actores: el 46 % corresponde a trabajadores, el 30 % a propietarios, el 14 % a administradores y el 10 % a encargados. Lo que demuestra que las actividades productivas y administrativas son desarrolladas por personas con distintas responsabilidades.

Además, el 63 % de los encuestados manifestó que se planifican las actividades del personal mediante un calendario formal y se controla el uso de los recursos; sin embargo, el 21 % mantuvo una posición neutral y el 16 % expresó desacuerdo, lo que indica que estas prácticas todavía no se encuentran consolidadas en todas las unidades estudiadas.

4.5.2. Diagnóstico financiero

El diagnóstico financiero evidencia debilidades importantes en el registro y control de la información económica. El 77 % de los encuestados señaló que no lleva un registro detallado de los ingresos ni realiza estimaciones de las ganancias antes de cada cosecha.

Asimismo, solamente el 37 % manifestó separar los costos fijos de los variables, mientras que el 40 % mantuvo una posición neutral y el 23 % expresó desacuerdo. Se evidencia que más de la mitad de los encuestados no conocen el costo real de producción, lo que refleja un limitante para determinar con precisión la rentabilidad de las unidades cacaoteras.

4.5.3. Diagnóstico productivo

Los datos reflejan que las unidades cacaoteras estudiadas son principalmente de pequeña y mediana extensión, lo cual el 37 % posee entre dos y cinco hectáreas, el 26 % cuenta con menos de una hectárea, el 24 % tiene entre una y dos hectáreas y únicamente el 13 % supera las cinco hectáreas.

En relación con la experiencia el 32 % de los participantes tiene entre uno y cinco años trabajando en el sector, el 28 % menos de un año, el 25 % entre cinco y diez años y el 15 % más de diez años. Lo que demuestra la presencia de productores con diferentes niveles de conocimiento y experiencia en las actividades relacionadas al cacao.

4.5.4. *Diagnostico comercial*

El diagnóstico comercial muestra que el 70 % de los encuestados considera útil aprender a identificar cómo los cambios en los precios y la demanda afectan directamente la economía de la finca. Este resultado evidencia que los participantes reconocen la importancia de las condiciones del mercado para la planificación de sus actividades y decisiones de inversión. Sin embargo, la necesidad manifestada también permite inferir que todavía existen limitaciones en el análisis de precios, comportamiento de la demanda y estimación de los ingresos futuros.

4.5.5. *FODA*

Tabla 1

Fortalezas	Oportunidades
El 66 % considera que los ingresos del cacao cubren las necesidades operativas y de mantenimiento.	El 74 % considera necesaria una guía para orientar el cálculo de las inversiones.
El 67 % de los encuestados considera que la rentabilidad obtenida y las utilidades generadas satisfacen las expectativas de su actividad productiva.	Existe disponibilidad de asistencia técnica y programas de apoyo para el sector cacaotero.
El 64 % indicó que dispone de conocimiento sobre el capital requerido para ampliar la	Diversas instituciones pueden respaldar el financiamiento y desarrollo de proyectos de inversión.

superficie cultivada e incorporar activos fijos a la
unidad cacaotera.

El 73 % de los encuestados está dispuesto a implementar procesos estandarizados para planificar el crecimiento de la finca. Implementación de herramientas administrativas y tecnológicas mejoran los registros y la toma de decisiones.

El 73 % consideran tener disposición para aprender a registrar la producción y las ventas. El análisis de precios y demanda facilitan la identificación de nuevos mercados y oportunidades comerciales.

Existe participación de propietarios, administradores, encargados y trabajadores con distintos niveles de experiencia. La organización de la información financiera puede facilitar el acceso a créditos y fuentes formales de financiamiento.

Debilidades	Amenazas
El 77 % no lleva registros detallados de ingresos ni realiza estimaciones de las ganancias antes de cada cosecha.	Las variaciones en los precios y en la demanda del cacao pueden reducir los ingresos esperados.
Existe una limitada separación entre los costos fijos y variables de la producción.	El aumento de los precios de fertilizantes, herramientas, transporte y mano de obra puede elevar los costos productivos.
El 52 % mantiene una posición neutral respecto a la separación entre las finanzas familiares y las de la finca.	Las plagas, enfermedades y condiciones climáticas desfavorables pueden disminuir la producción y la calidad del cacao.

Parte de los productores no calcula formalmente el tiempo de recuperación de sus inversiones.	Las dificultades para acceder a créditos retrasan la modernización o ampliación de las unidades cacaoteras.
El 73 % de los encuestados reconocen que la falta de conocimientos técnico-administrativos dificulta las decisiones basadas en datos.	La dependencia de pocos compradores reduce la capacidad de negociación de los productores.
La mayoría de las unidades posee menos de cinco hectáreas, lo que puede limitar su capacidad individual de inversión.	La ejecución de inversiones sin estudios previos provocaría pérdidas económicas y endeudamiento.

Fuente: La investigación 2026. Elaborado por el autor a partir de los resultados de la entrevista.

En el análisis FODA se evidencia que las unidades cacaoteras presentan condiciones favorables para implementar la guía metodológica, debido al interés de los productores por mejorar la planificación, registrar sus actividades y evaluar adecuadamente sus inversiones

Su aplicación permitirá organizar la información, fortalecer la toma de decisiones y reducir los riesgos generados por las variaciones de precios, el aumento de costos, las plagas y las condiciones climáticas. Para garantizar su efectividad, deberá utilizar formatos sencillos, adaptarse a la realidad de las unidades productivas y complementarse con capacitación y asistencia técnica.

4.6. Herramientas metodológicas

4.6.1. Herramientas y equipo

Tabla 2

Herramientas y equipos

Herramienta o equipo	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Machetes	2	\$7,50	15

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Carretilla	1	\$60,00	60
Bomba manual de fumigación	1	\$50,00	50
Botas de caucho	2 pares	\$20,00	40
Guantes de protección	2 pares	\$5,00	10
Gafas protectoras	2	\$5,00	10
Mascarilla o respirador	1	\$15,00	15
Total			200

Fuente: La investigación 2026. Elaborado por el autor a partir de los resultados de la entrevista.

4.6.2. Abastecimiento de agua

Tabla 3

Abastecimiento de agua

Material o equipo	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Tanque plástico para almacenamiento	1	25	25
Manguera para distribución de agua	2 rollos	40	80
Bomba de agua básica	1	150	150
Conectores, abrazaderas y accesorios	1 conjunto	10	10
Total			265

Fuente: La investigación 2026. Elaborado por el autor a partir de los resultados de la entrevista.

4.6.3. Inversión inicial

Tabla 4

Inversión inicial

Concepto	Cantidad o cálculo	Valor
Análisis básico del suelo	1 análisis	80
Limpieza y preparación del terreno	1 hectárea	80
Trazado y apertura de hoyos	1.000 × \$0,08	80
Compra de plantas de cacao	1.000 × \$0,75	750
Transporte de las plantas	Valor estimado	70

Fertilización inicial	1 hectárea	150
Herramientas y equipos de protección	Valor estimado	200
Mano de obra para la siembra	1 hectárea	60
Asistencia técnica	Valor estimado	100
Abastecimiento provisional de agua	Valor estimado	265
Subtotal de establecimiento		1835

Fuente: La investigación 2026. Elaborado por el autor a partir de los resultados de la entrevista.

4.6.4. Mantenimiento del primer año

Tabla 5

Mantenimiento del primer año

Actividad	Cálculo	Valor anual
Control de maleza con guadaña	6,67 jornales × \$20	133.4
Aplicación de herbicida	3,33 jornales × \$20	66.6
Herbicida y combustible	Valor estimado	120
Subtotal de mantenimiento		320

Fuente: La investigación 2026. Elaborado por el autor a partir de los resultados de la entrevista.

4.6.5. Resumen del mantenimiento

Tabla 6

Resumen de mantenimiento

Componente	Valor
Inversión de establecimiento	\$ 1,835.00
Mantenimiento del primer año	\$ 320.00
Subtotal	\$ 2,155.00
Imprevistos, 10 %	\$ 215.50
Inversión total estimada	\$ 2,370.50

Fuente: La investigación 2026. Elaborado por el autor a partir de los resultados de la entrevista.

4.6.6. Costo por periodo

Tabla 7

Costos por periodo

Periodo	Situación del cultivo	Costo estimado
Primer año	Establecimiento y mantenimiento inicial	\$ 2,370.50
Segundo año	Inicio de podas y primera producción reducida	\$ 870.00
Tercer año	Incremento de la producción y mantenimiento	\$870,00
Inversión acumulada hasta el tercer año		\$ 3,240.50

Fuente: La investigación 2026. Elaborado por el autor a partir de los resultados de la entrevista.

4.6.7. Costo por cosecha

Tabla 8

Costo por cosecha

COSTOS POR PERIODO				
Periodo	Situación del cultivo	Mantenimiento	Cosecha	Costo total
Primer año	Establecimiento, sin producción	\$ 2,370.50	0	\$ 2,370.50
Segundo año	Inicio de producción y podas	\$ 870.00	90	\$ 960.00
Tercer año	Incremento de la producción	\$ 870.00	360	\$ 1,230.00
Total, acumulado		\$ 4,110.50	450	\$ 4,560.50

Fuente: La investigación 2026. Elaborado por el autor a partir de los resultados de la entrevista.

4.6.8. Proyección de ingresos y costos

Tabla 9

Proyección de ingresos y costos

PROYECCION DE INGRESOS Y COSTOS

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Periodo	Producción Kg	Precio	Ingresos	Costos	Flujo neto
Primer año	0	4.5	\$0,00	\$ 2,370.50	\$ -2,370.50
Segundo año	450	4.5	\$ 2,025.00	\$ 960.00	\$ 1,065.00
Tercer año	1800	4.5	\$ 8,100.00	\$ 1,230.00	\$ 6,870.00
Total	2250		\$ 10,125.00	\$ 4,560.50	\$ 5,564.50

Fuente: La investigación 2026. Elaborado por el autor a partir de los resultados de la entrevista.

4.6.9. Flujo de caja

Tabla 10

Flujo de caja

Flujo de caja		
Periodo	Flujo neto	Flujo acumulado
Primer año	\$ -2,370.50	\$ -2,370.50
Segundo año	\$ 1,065.00	\$ -1,305.50
Tercer año	\$ 6,870.00	\$ 5,564.50

Fuente: La investigación 2026. Elaborado por el autor a partir de los resultados de la entrevista.

4.6.10. Punto de equilibrio

El punto de equilibrio permite determinar la cantidad mínima de cacao seco que debe comercializarse para cubrir los costos de mantenimiento y cosecha, sin generar pérdidas ni utilidades. Para su cálculo se considera un precio de venta de USD 4,50 por kilogramo, un costo variable de cosecha de USD 0,20 por kilogramo y costos fijos anuales de USD 870.

El costo variable se obtiene tomando en cuenta que cada tacho contiene aproximadamente 10 kg y que el pago por la cosecha es de USD 2,00 por tacho. De esta manera, el margen de contribución por kilogramo corresponde a USD 4,30, resultado de restar el costo variable unitario al precio de venta.

Tabla 11

Punto de equilibrio

Indicador	Resultado
Costos fijos anuales	\$ 870.00
Costo variable por kilogramo	\$ 0,20
Precio de venta por kilogramo	\$ 4,50
Margen de contribución por kilogramo	\$ 4,30
Punto de equilibrio en producción	203 kg
Punto de equilibrio en ventas	\$ 913,50
Producción proyectada del tercer año	1.800 kg
Producción superior al punto de equilibrio	1.597 kg

Fuente: La investigación 2026. Elaborado por el autor a partir de los resultados de la entrevista.

4.6.11. Periodo de recuperación

Tabla 12

Periodo de recuperación

PERIODO DE RECUPERACION		
Periodo	Flujo neto	Flujo acumulado
Primer año	\$ -2,370.50	\$ -2,370.50
Segundo año	\$ 1,065.00	\$ -1,305.50
Tercer año	\$ 6,870.00	\$ 5,564.50

Fuente: La investigación 2026. Elaborado por el autor a partir de los resultados de la entrevista.

TR	$\frac{\text{SALDO PENDIENTE}}{\text{FLUJO DEL TERCER AÑO}}$	=	-1305.5	=	$\frac{-}{0.19002911}$	X 12	=	2.28034934
			6870					

2 años y 2 meses aproximadamente se recupera la inversión

4.6.12. VAN y TIR

Tabla 13

VAN y TIR

Periodo	Flujo neto	Factor de descuento	Flujo actualizado
Inversión inicial	-\$2.370,50	10,000	-\$2.370,50
Primer periodo productivo	\$1.065,00	0,9091	\$968,18
Segundo periodo productivo	\$6.870,00	0,8264	\$5.677,69
Total VAN			\$4.275,37

Fuente: La investigación 2026. Elaborado por el autor a partir de los resultados de la entrevista.

4.6.13. Resumen de indicadores

Tabla 14

Resumen de indicadores

Indicador	Resultado	Criterio	Evaluación
VAN	\$4.275,37	Debe ser mayor que cero	Favorable
TIR	94,18 %	Debe superar la tasa del 10 %	Favorable
Tasa de descuento	10%	Rentabilidad mínima requerida	Cumple
Recuperación	2 años y 2 meses	Dentro del horizonte analizado	Favorable

Fuente: La investigación 2026. Elaborado por el autor a partir de los resultados de la entrevista.

4.7. Implementación

El plan de implementación establece las actividades necesarias para poner en marcha el proyecto de inversión destinado al establecimiento de una hectárea con 1.000 plantas de cacao. Su ejecución comprende tres años, desde la preparación del terreno hasta el momento en que el cultivo alcance una producción estimada de 1.800 kg de cacao seco.

La implementación se realizará de manera progresiva, considerando la disponibilidad de recursos, las condiciones climáticas y el desarrollo de las plantas. Cada actividad deberá respaldarse mediante registros, facturas, fotografías y controles de producción, con el propósito de comprobar el cumplimiento de las metas establecidas.

4.7.1. Objetivo de la implementación

Organizar la ejecución del proyecto mediante la definición de actividades, periodos, responsables, recursos y evidencias de cumplimiento, garantizando el establecimiento, mantenimiento y desarrollo productivo de una hectárea de cacao.

4.7.2. Etapas de implementación

Tabla 15

Etapas de la implementación

Etapas	Actividades	Responsable	Recursos	Resultado esperado
Planificación	Revisar el presupuesto, seleccionar proveedores y organizar las actividades.	Propietario o administrador	Presupuesto, cotizaciones y cronograma	Plan de trabajo aprobado
Análisis del terreno	Realizar el análisis básico del suelo y revisar las condiciones del área.	Técnico y propietario	Muestra de suelo y ficha técnica	Condiciones del terreno identificadas
Preparación	Limpiar el terreno, realizar el trazado y marcar los puntos de siembra.	Trabajadores	Machetes, estacas, piola y cinta métrica	Una hectárea preparada
Apertura de hoyos	Abrir 1.000 hoyos según la distribución establecida.	Trabajadores	Palas, azadones y herramientas	1.000 hoyos preparados
Compra y transporte	Adquirir y transportar las 1.000 plantas de cacao.	Propietario	Plantas, transporte y registro de compra	Plantas disponibles y en buen estado
Siembra	Colocar las plantas, aplicar la fertilización inicial y efectuar el primer riego.	Trabajadores y técnico	Plantas, fertilizante y agua	1.000 plantas sembradas

Mantenimiento inicial	Controlar maleza, revisar plantas y mantener el abastecimiento de agua.	Trabajadores	Guadaña, herbicida, fumigadora y agua	Desarrollo adecuado del cultivo
Reposición	Sustituir las plantas que no sobrevivan al establecimiento.	Propietario y trabajadores	Plantas de reposición	Densidad de siembra conservada
Poda	Iniciar la poda aproximadamente al año y siete meses.	Trabajadores capacitados	Machete y herramientas de poda	Formación adecuada de las plantas
Producción inicial	Registrar y comercializar la primera producción reducida.	Propietario o administrador	Registros, tachos y transporte	Aproximadamente 450 kg vendidos
Producción esperada	Realizar la cosecha, registrar ventas y evaluar los resultados.	Propietario y trabajadores	Tachos, registros y herramientas	Aproximadamente 1.800 kg producidos

Fuente: La investigación 2026. Elaborado por el autor a partir de los resultados de la entrevista.

4.7.3. Cronograma

Tabla 16

Cronograma de actividades

Actividad	Mes 1	Mes 2	Meses 3-6	Meses 7-12	Meses 13-18	Meses 19-24	Tercer año
Organización del presupuesto	X						
Selección de proveedores	X	X					
Análisis del suelo	X						
Limpieza del terreno	X						
Trazado y apertura de hoyos	X	X					
Compra y transporte de plantas		X					
Siembra y fertilización inicial		X					
Riego provisional		X	X	X	X	X	Según necesidad
Control de maleza			X	X	X	X	X
Reposición de plantas			X				
Registro de costos y actividades	X	X	X	X	X	X	X
Primera poda						X	
Podas de mantenimiento						X	X

Primera producción		X	
Producción esperada			X
Evaluación financiera	X	X	X

Fuente: La investigación 2026. Elaborado por el autor a partir de los resultados de la entrevista.

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

4.7.4. Cronograma de control de maleza

Tabla 17

Cronograma de control de maleza

Ciclo	Periodo aproximado	Actividad
Primer ciclo	Mes 3	Limpieza con guadaña
Segundo ciclo	Mes 5	Aplicación controlada de herbicida
Tercer ciclo	Mes 7	Limpieza con guadaña
Cuarto ciclo	Mes 9	Aplicación controlada de herbicida
Quinto ciclo	Mes 11	Limpieza y revisión general

Fuente: La investigación 2026. Elaborado por el autor a partir de los resultados de la entrevista.

4.7.5. Mecanismos de control

- Registro de compra de plantas e insumos.
- Facturas y cotizaciones de los proveedores.
- Registro mensual de costos.
- Control de plantas sembradas, perdidas y reemplazadas.
- Registro de limpieza, fertilización, riego y poda.
- Registro de producción por cosecha.
- Registro de tachos recolectados y costo de cosecha.
- Registro de ventas, precio y comprador.
- Evidencias fotográficas del desarrollo de la plantación.

4.8. Matriz de riesgo

La matriz de riesgos permite identificar los eventos que podrían afectar el establecimiento, mantenimiento y producción de una hectárea con 1.000 plantas de cacao. Su aplicación facilita la definición de medidas preventivas y correctivas para proteger la inversión inicial de USD 2.370,50 y favorecer el cumplimiento de la producción proyectada.

Tabla 18

Matriz de riesgo

Riesgo	Probabilidad	Impacto	Nivel	Medida preventiva	Medida correctiva
Mortalidad de plantas después de la siembra	Media	Alto	Alto	Revisar la calidad de las plantas, sembrar en condiciones adecuadas y controlar el riego.	Reponer las plantas afectadas y determinar la causa de la pérdida.
Falta de agua durante el establecimiento	Media	Alto	Alto	Mantener disponible el sistema provisional de abastecimiento de agua.	Priorizar el riego de plantas jóvenes y gestionar una fuente alternativa.
Crecimiento excesivo de maleza	Alta	Medio	Alto	Cumplir los cinco ciclos anuales de control establecidos.	Realizar una limpieza adicional y reorganizar el calendario de mantenimiento.

Daños por plagas o enfermedades	Media	Alto	Alto	Revisar periódicamente el estado de las plantas y mantener limpio el cultivo.	Solicitar asistencia técnica y aplicar el tratamiento recomendado.
Exceso de lluvias o sequía	Media	Alto	Alto	Observar las condiciones climáticas y mantener drenajes y abastecimiento de agua.	Mejorar el drenaje, ajustar el riego y reemplazar las plantas perdidas.
Incremento del precio de insumos	Media	Medio	Medio o	Comparar proveedores y realizar compras planificadas.	Ajustar el presupuesto y utilizar el fondo de imprevistos.
Reducción del precio del cacao	Media	Alto	Alto	Consultar precios antes de vender y analizar diferentes compradores.	Negociar colectivamente, almacenar temporalmente cuando sea posible o buscar otro comprador.
Producción inferior a la proyectada	Media	Alto	Alto	Cumplir el cronograma de mantenimiento, fertilización y poda.	Identificar las causas y ajustar las prácticas de manejo del cultivo.

Falta de registros administrativos	Me	Medio	Medio	Utilizar formatos mensuales de costos, producción y ventas.	Reconstruir la información mediante facturas, comprobantes y anotaciones disponibles.
Accidentes durante las actividades agrícolas	Baja	Alto	Medio	Utilizar botas, guantes, gafas y demás equipos de protección.	Suspender la actividad, atender al trabajador y revisar el procedimiento aplicado.
Uso inadecuado de herbicidas	Media	Alto	Alto	Utilizar protección personal, respetar las dosis y evitar el contacto con las plantas.	Suspender la aplicación, evaluar los daños y solicitar orientación técnica.
Insuficiencia de recursos económicos	Media	Alto	Alto	Mantener una reserva y controlar el presupuesto mensualmente.	Reprogramar actividades no urgentes y gestionar financiamiento.

Fuente: La investigación 2026. Elaborado por el autor a partir de los resultados de la entrevista.

4.8.1. Plan de respuesta a los primeros riesgos

Tabla 19

Plan de respuesta riesgos

Riesgo prioritario	Indicador de alerta	Acción inmediata	Responsable
Mortalidad de plantas	Más del 5 % de plantas afectadas	Contabilizar pérdidas y realizar reposición.	Propietario y trabajadores
Escasez de agua	Disminución de la humedad del suelo	Implementar fuentes temporales de abastecimiento provisional y priorizar el riego.	Encargado del cultivo
Presencia excesiva de malezas	Maleza que invade el área de cultivo y compite con las plantas	Realizar una jornada de deshierbe para eliminar la vegetación no deseada	Trabajadores
Aparición de plagas o enfermedades	Presencia de manchas, frutos afectados o caída de hojas	Delimitar la zona afectada y solicitar apoyo técnico para el manejo del problema	Propietario y técnico
Reducción del precio de venta	Valor de comercialización inferior a USD 4,50 por kg	Buscar alternativas de comercialización y evaluar el momento más conveniente para la venta.	Propietario o administrador

Producción reducida	Producción inferior a 450 kg en el segundo año o 1.800 kg en el tercero	Revisar manejo, fertilización, poda y condiciones del cultivo.	Propietario y técnico
Aumento de costos	Gastos superiores al presupuesto	Aplicar el fondo de imprevistos y ajustar actividades.	Propietario o administrador

Fuente: La investigación 2026. Elaborado por el autor a partir de los resultados de la entrevista.

4.9. Indicadores

Los indicadores de seguimiento permiten medir el avance físico, productivo y financiero del proyecto de establecimiento de una hectárea con 1.000 plantas de cacao. Su aplicación facilitará la comparación entre los resultados planificados y los resultados reales, permitiendo identificar desviaciones y aplicar acciones correctivas.

4.9.1. Indicadores del establecimiento

Tabla 20

Indicadores del establecimiento

Indicador	Fórmula o método de cálculo	Meta	Frecuencia	Fuente
Cumplimiento de la siembra	$\text{Plantas sembradas} \div 1.000 \times 100$	100 %	Al finalizar la siembra	Registro de siembra
Superficie establecida	Hectáreas cultivadas	1 hectárea	Una vez	Medición del terreno

Supervivencia de plantas	$\text{Plantas vivas} \div \text{plantas sembradas} \times 100$	Mínimo 95 %	Mensual durante el primer año	Registro de plantas
Mortalidad de plantas	$\text{Plantas perdidas} \div \text{plantas sembradas} \times 100$	Máximo 5 %	Mensual	Registro de pérdidas
Reposición de plantas	$\text{Plantas reemplazadas} \div \text{plantas perdidas} \times 100$	100 %	Según necesidad	Registro de reposición
Cumplimiento de actividades iniciales	$\text{Actividades ejecutadas} \div \text{actividades planificadas} \times 100$	Mínimo 90 %	Mensual	Cronograma

Fuente: La investigación 2026. Elaborado por el autor a partir de los resultados de la entrevista.

4.9.2. Indicadores de mantenimiento

Tabla 21

Indicadores de mantenimiento

Indicador	Fórmula o método de cálculo	Meta	Frecuencia	Fuente
Cumplimiento del control de maleza	$\text{Ciclos ejecutados} \div 5 \text{ ciclos planificados} \times 100$	100 %	Anual	Registro de mantenimiento
Cumplimiento de la fertilización	$\text{Aplicaciones realizadas} \div \text{aplicaciones planificadas} \times 100$	100 %	Según planificación	Registro de fertilización

Primera poda	Verificación de la actividad	Al año y 7 meses	Una vez	Registro de poda
Cumplimiento de podas	$\text{Podas realizadas} \div \text{podas planificadas} \times 100$	100 %	Anual desde el segundo año	Registro de poda
Uso de equipos de protección	$\text{Actividades con protección} \div \text{actividades de riesgo} \times 100$	100 %	En cada actividad	Lista de control
Cumplimiento del riego	$\text{Riegos realizados} \div \text{riegos requeridos} \times 100$	Mínimo 90 %	Según condiciones	Registro de riego

Fuente: La investigación 2026. Elaborado por el autor a partir de los resultados de la entrevista.

4.9.3. Indicadores productivos

Tabla 22
Indicadores productivos

Indicador	Fórmula o método de cálculo	Meta	Frecuencia	Fuente
Producción del segundo año	Kilogramos de cacao seco cosechados	450 kg	Por cosecha	Registro de producción
Producción del tercer año	Kilogramos de cacao seco cosechados	1.800 kg	Por cosecha	Registro de producción

Rendimiento por hectárea	Producción total ÷ hectáreas cultivadas	450 kg en el segundo año y 1.800 kg en el tercero	Anual	Registro de producción
Producción por planta	Kilogramos producidos ÷ plantas productivas	Según resultado real	Anual	Producción y plantas
Número de tachos cosechados	Kilogramos cosechados ÷ 10 kg	45 tachos en el segundo año y 180 en el tercero	Por cosecha	Registro de cosecha
Costo de cosecha	Número de tachos × \$2	\$90 en el segundo año y \$360 en el tercero	Por cosecha	Registro de pagos

Fuente: La investigación 2026. Elaborado por el autor a partir de los resultados de la entrevista.

4.9.4. Indicadores financieros

Tabla 23

Indicadores financieros

Indicador	Fórmula o método de cálculo	Meta	Frecuencia
Ejecución presupuestaria	$\text{Gastos ejecutados} \div \text{presupuesto} \times 100$	Máximo 100 %	Mensual
Inversión del primer año	Costos reales de establecimiento y mantenimiento	Máximo \$2.370,50	Al finalizar el año
Precio de venta	$\text{Ingresos por ventas} \div \text{kg vendidos}$	Mínimo \$4,50 por kg	Por venta
Ingresos del segundo año	$450 \text{ kg} \times \$4,50$	\$2.025,00	Anual
Ingresos del tercer año	$1.800 \text{ kg} \times \$4,50$	\$8.100,00	Anual
Costos del segundo año	Mantenimiento y cosecha	Máximo \$960,00	Anual
Costos del tercer año	Mantenimiento y cosecha	Máximo \$1.230,00	Anual
Flujo neto del segundo año	$\text{Ingresos} - \text{costos}$	\$1.065,00	Anual
Flujo neto del tercer año	$\text{Ingresos} - \text{costos}$	\$6.870,00	Anual
Flujo acumulado	Suma de los flujos netos	\$5.564,50 al tercer año	Anual

Fuente: La investigación 2026. Elaborado por el autor a partir de los resultados de la entrevista.

4.9.5. Indicadores de evaluación de la inversión

Tabla 24

Indicadores de evaluaciones la inversión

Indicador	Resultado esperado	Criterio de cumplimiento
Punto de equilibrio en producción	203 kg	La producción debe superar esta cantidad
Punto de equilibrio monetario	\$913,50	Las ventas deben superar este valor
Periodo de recuperación	2 años y 2 meses	Recuperación dentro del tercer año
Valor Actual Neto	\$4.275,37	Debe ser mayor que cero
Tasa Interna de Retorno	94,18 %	Debe superar la tasa de descuento
Tasa de descuento	10 %	Tasa mínima establecida
Resultado acumulado	\$5.564,50	Debe ser positivo

Fuente: La investigación 2026. Elaborado por el autor a partir de los resultados de la entrevista.

Los indicadores propuestos permiten controlar el proyecto desde la siembra hasta la comercialización. Durante el primer año se priorizará el número de plantas establecidas, la supervivencia, el cumplimiento del cronograma y la ejecución del presupuesto.

En el segundo y tercer año se incorporarán indicadores de poda, producción, cosecha, ingresos y rentabilidad, lo cual permitirá verificar si la finca alcanza los 450 kg proyectados para el segundo año y los 1.800 kg esperados para el tercero.

Conclusión

El análisis histórico y administrativo permitió reconocer la ausencia de procedimientos estandarizados que han limitado la planificación de los recursos y la evaluación previa de las inversiones. En este sentido, se determinó la necesidad de incorporar herramientas administrativas que orienten a los productores y fortalezcan la gestión de sus actividades productivas.

La fundamentación teórica establecer las bases conceptuales relacionadas con la producción, la formulación técnica, la evaluación económica, la gestión de recursos, el seguimiento y el control de los proyectos de inversión. Asimismo, el estudio de estos fundamentos evidenció que la aplicación conjunta de criterios administrativos, técnicos y financieros contribuye a organizar la información y valorar la viabilidad de una inversión.

El diagnóstico realizado a las unidades cacaoteras permitió identificar debilidades relacionadas con el registro de ingresos, la clasificación de costos, la proyección de ganancias y la separación entre las finanzas familiares y las correspondientes a la finca. Por otra parte, el 74 % de los participantes consideró necesario contar con una guía para calcular las inversiones, mientras que el 73 % mostró disposición para adoptar procedimientos estandarizados y registrar la producción y las ventas.

La aplicación de la guía al establecimiento de una hectárea con 1.000 plantas de cacao determinó una inversión inicial de USD 2.370,50, un punto de equilibrio de 203 kg, un periodo de recuperación de dos años y dos meses, un VAN de USD 4.275,37 y una TIR del 94,18 %. Por consiguiente, la propuesta presenta viabilidad económica y financiera bajo las condiciones establecidas y constituye una herramienta aplicable para organizar las inversiones, controlar su ejecución y respaldar las decisiones de los productores.

Recomendaciones

Se recomienda recuperar y documentar las experiencias administrativas y productivas desarrolladas por los propietarios, administradores y trabajadores de las unidades cacaoteras del cantón El Carmen. En este sentido, estos conocimientos deben complementarse con procedimientos técnicos y registros estandarizados que permitan disminuir la dependencia de decisiones empíricas y mejorar la planificación de las inversiones.

Se recomienda fortalecer los conocimientos de los productores mediante capacitaciones relacionadas con la formulación de proyectos, la clasificación de costos, la elaboración de presupuestos, el flujo de caja y el cálculo de indicadores financieros. Asimismo, las instituciones vinculadas con el sector cacaotero podrían brindar acompañamiento técnico para facilitar la aplicación de estos conceptos en las actividades productivas.

Se recomienda implementar registros permanentes y separados de los ingresos, costos, gastos, producción y ventas de cada unidad cacaotera. Por otra parte, es necesario diferenciar los recursos económicos de la finca de las finanzas familiares, con la finalidad de conocer la rentabilidad real de la actividad, organizar el presupuesto y contar con información confiable para tomar decisiones de inversión.

Se recomienda aplicar la guía metodológica respetando las etapas, formatos, indicadores y mecanismos de control establecidos. De igual manera, los precios de los insumos, la mano de obra, el cacao y los demás valores utilizados en los cálculos deben actualizarse antes de formular cada proyecto. Por consiguiente, la evaluación financiera deberá realizarse periódicamente para identificar variaciones, corregir desviaciones y conservar la viabilidad de la inversión.

Bibliografía

- CEPAL. (2018). *Guía metodológica general para la formulación y evaluación de proyectos de inversión pública*. https://observatorioplanificacion.cepal.org/sites/default/files/methodology/Guia_proyectos_inversion.pdf
- Cortez Torres, L. M. (2020). *Metodología de evaluación y optimización del portafolio de inversiones del Fideicomiso* [Tesis]. Universidad Andina Simón Bolívar. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7575/1/T3300-MGFARF-Cortez-Metodologia.pdf>
- Esquel. (s.f.). *Guía metodológica para la formulación, evaluación y administración de proyectos productivos*. https://intraweb.esquel.org.ec/images/libreria_Gestion_C/1ProyProductivos GuiaMetodol.pdf
- Gavilánez, J. P. (2019). *Formulación de proyectos de inversión para Pymes*. Dialnet. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9696909.pdf>
- MEF. (2022). *Guía metodológica general*. Ministerio de Economía y Finanzas de Panamá. https://www.mef.gob.pa/wp-content/uploads/2022/02/2022-Guia-Metodologica-General-Panama_MEF.pdf
- Pérez, A. (2020). *Reflexiones sobre la importancia de la evaluación económica de proyectos de inversión pública para el Ecuador*. Universidad del Azuay. <https://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/10441>
- Planifica Ecuador. (2023). *Guía metodológica para proyectos de inversión pública*. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. <https://www.studocu.com/ec/document/escuela-superior-politecnica-de-chimborazo/gestion-de-proyectos/guia-metodologica-para-la-pr>

Valle Jaramillo, S. A. (2021). *Control, monitoreo y evaluación de proyectos de inversión en universidades públicas de Manabí.*

ULEAM. <https://repositorio.uleam.edu.ec/bitstream/123456789/4209/1/ULEAM-POSG-CF.FFT-0009.pdf>

Abreu, J. L. (diciembre de 2014). *El Método de la Investigación*. Daena: [http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9\(3\)195-204.pdf](http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9(3)195-204.pdf)

Biesuz, B. E. (3 de febrero de 2014). *EL MÉTODO INDUCTIVO Y EL PROBLEMA DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA*. Scielo: http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S2071-081X2014000100007&script=sci_arttext

Farías, G. (1 de 2026). *Encuesta*. Concepto: <https://concepto.de/encuesta/>

Folgueiras Bertomeu, P. (Junio de 2016). *La entrevista*. Universidad de Barcelona : <https://hdl.handle.net/2445/99003>

Gil, J. L. (2001). *El método analítico en el ámbito oedagogico*. EAFIT.

Gómez-Luna, E., Fernando-Navas, D., Aponte-Mayor, G., & Betancourt-Buitrago, L. (2014). Metodología para la revisión bibliográfica y la gestión de información de temas científicos. En E. Gómez-Luna, D. Fernando-Navas, G. Aponte-Mayor, & L. Betancourt-Buitrago, *Metodología para la revisión bibliográfica y la gestión de información de temas científicos* (pág. 159). DYNA.

Isabel, V. H. (20 de noviembre de 2025). *Tipos de estudio y métodos de investigación*. Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/tipos-estudio-metodos-investigacion/>

Lopera Echavarria, J. D., Ramírez Gómez, C. A., & Zuluaga Aristazábal. (junio de 2010). *EL MÉTODO ANALÍTICO COMO MÉTODO NATURAL*. reladyc: <https://www.redalyc.org/pdf/181/18112179017.pdf>

- Manabí, P. d. (02 de 2025). *354 familias productoras de cacao reciben insumos y materiales para fortalecer sus cultivos*. Prefectura de Manabí: <https://www.manabi.gob.ec/index.php/354-familias-productoras-de-cacao-reciben-insumos-y-materiales-para-fortalecer-sus-cultivos/>
- Martín, A. G. (diciembre de 2023). *El método bibliográfico*. Recensión : <https://revistarecension.com/2023/08/02/el-metodo-bibliografico-1-las-tecnicas-bibliograficas-y-su-evolucion-historica/>
- Narváez, V. P. (2009). Metodología de la investigación científica y bioestadística . En V. P. Narváez, *Metodología de la investigación científica y bioestadística* (pág. 134). Universidad Finis Terrae.
- Puente, R. T. (2020). *LOS MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN PARA LA ELABORACIÓN DE LAS TESIS DE MAESTRÍA EN EDUCACIÓN*. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Suárez, S. P. (2021). *Método deductivo, inductivo*. Riull: <http://riull.ull.es/xmlui/handle/915/23240>
- Torres, C. A. (2006). Metodología de la investigación para administración. En C. A. Torres, *Metodología de la investigación para administración* (pág. 68). Person Educacion.

Anexo

ENCUESTA

N.º	Pregunta / Ítem	Tipo de pregunta
G1	Sexo	Cerrada
G2	Edad	Cerrada
G3	¿Cuál es su rol principal en la unidad cacaotera?	Cerrada
G4	¿Cuántos años de experiencia tiene usted en la gestión o trabajo de cultivos de cacao?	Cerrada
G5	¿Cuál es la extensión aproximada de la unidad cacaotera (en hectáreas)?	Cerrada
1	¿En la unidad cacaotera se lleva un registro detallado de los ingresos y se realizan estimaciones de las ganancias esperadas antes de iniciar cada cosecha?	Likert
2	¿Los ingresos generados por la venta de cacao cubren la totalidad de las necesidades operativas y de mantenimiento de la finca?	Likert
3	¿Registra de forma separada los costos fijos (ej. herramientas) de los costos variables (ej. jornales, fertilizantes) de la producción?	Likert
4	¿Considera que el nivel actual de rentabilidad y ganancias de la unidad cacaotera cumple con las expectativas?	Likert
5	¿Conoce el capital inicial necesario para expandir la finca y cuenta con un presupuesto formalmente asignado para comprar activos fijos (maquinaria o terrenos)?	Likert
6	¿Antes de realizar una compra importante para la finca, calcula el tiempo exacto (meses o años) que tardará en recuperar el dinero invertido?	Likert
7	¿La información y registros que genera la finca sirven actualmente para acceder de forma ágil a créditos o financiamiento formal?	Likert

8	¿Considera necesario contar con un método paso a paso (guía) escrito para calcular correctamente el monto de las inversiones?	Likert
9	¿Estaría dispuesto o dispuesta a implementar procesos estandarizados y formales para planificar el crecimiento a largo plazo de la finca?	Likert
10	¿La falta de conocimiento técnico-administrativo es el principal obstáculo para tomar decisiones de inversión basadas en datos y no en la intuición?	Likert
11	¿Estaría dispuesto o dispuesta a aprender a registrar la producción y ventas de cacao para contar con un historial de datos de los últimos años de la finca?	Likert
12	¿Le resultaría útil que una guía le enseñe a identificar cómo los cambios en los precios y la demanda del mercado afectan directamente la economía de la finca?	Likert
13	¿Planifica las actividades del personal mediante un calendario formal y controla que los recursos y materiales se utilicen sin desperdicios?	Likert
14	¿Existe una separación clara entre las finanzas familiares y las de la finca, lo cual le permite aprovechar capacitaciones o asistencias técnicas?	Likert

Formato de control de indicadores

Indicador	Meta	Resultado real	Variación	Estado	Acción correctiva
Supervivencia de plantas	95 %				
Cumplimiento del cronograma	90 %				

Ejecución presupuestaria	100 % máximo				
Producción del segundo año	450 kg				
Producción del tercer año	1.800 kg				
Precio por kilogramo	\$4,50 mínimo				
Punto de equilibrio	203 kg				
Recuperación de la inversión	2 años y 2 meses				

Anti plagio compilatio:



Certificado de análisis

Compilatio Magister+ | ULEAM-ECU

TITULACION FASE 1. 002. borrador docx compilatio

ID : 95bcd67ead6f480041b67e8c8a56de5a3cc3bdb9



4%

Textos sospechosos

Nombre del fichero : TITULACION FASE 1. 002. borrador docx compilatio.txt

Tamaño del archivo original : 288,83 kB

Número de palabras : 10.404

Depositante : RONALD MAURICIO HERNANDEZ GOMEZ

Fecha de depósito : 5 de agosto de 2026

Tipo de carga : interface

fecha de fin de análisis : 5 de agosto de 2026

Resumen (sección 1/2)

Localización de los textos sospechosos en el documento :



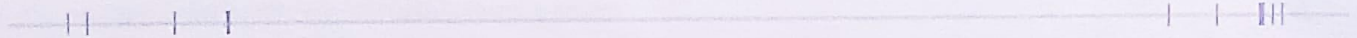
Incluido en el porcentaje de textos sospechosos :



Similitudes

0%

Pasajes con similitudes a fuentes encontradas en diferentes colecciones.

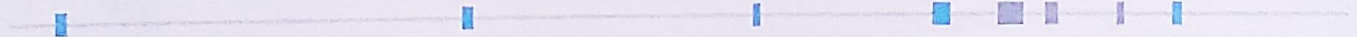


Detección de IA

4%

Textos estilísticamente próximos a un texto generado por una IA.

Este índice es un indicador y no una prueba. Comprueba con el autor si domina los conocimientos mencionados en el documento.

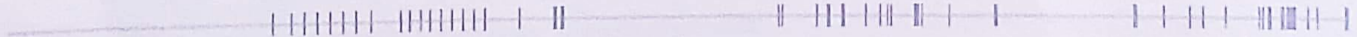


Idiomas no reconocidos

<1%

Pasajes en los que parte del vocabulario utilizado no forma parte del diccionario de la lengua.

Puede tratarse de un intento del autor de modificar el texto para evitar ser detectado.



No incluido en el porcentaje de textos sospechosos :



Textos entre comillas

0%

Pasajes entre comillas, a menudo indicativos de una cita.

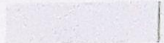
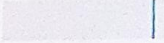
Fuentes de similitudes (sección 2/2)

Similitudes

0%

Pasajes con similitudes a fuentes encontradas en diferentes colecciones.

Fuente principal detectada

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones
1	 www.scielo.org.co www.scielo.org.co/pdf/dyna/v81n184/v81n184a21.pdf 	<1%	
2	 Notas de planificación para el desarrollo No 21: Estado actual y... hdl.handle.net/11362/85939 	<1%	
3	 Documento de otro usuario #47f425  Viene de de otro grupo	<1%	

Fuente mencionada (sin similitudes detectadas)

Nº	Descripciones
1	 https://observatorioplanificacion.cepal.org/sites/default/files/methodology/Guia_proyectos_inversion.pdf
2	 https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7575/1/T3300-MGFARF-Cortez-Metodologia.pdf
3	 https://intraweb.esquel.org.ec/images/libreria_Gestion_C/1ProyProductivosGuiaMetodol.pdf
4	 https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9696909.pdf
5	 https://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/10441
6	 https://repositorio.uleam.edu.ec/bitstream/123456789/4209/1/ULEAM-POSG-CF.FFT-0009.pdf
7	 http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9(3)
8	 http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S2071-081X2014000100007&script=sci_arttext
9	 https://concepto.de/encuesta/
10	 https://hdl.handle.net/2445/99003
11	 https://www.gestiopolis.com/tipos-estudio-metodos-investigacion/
12	 https://www.redalyc.org/pdf/181/18112179017.pdf
13	 https://revistarecension.com/2023/08/02/el-metodo-bibliografico-1-las-tecnicas-bibliograficas-y-su-evoluci...
14	 http://riull.ull.es/xmlui/handle/915/23240

