



Uleam
UNIVERSIDAD LAICA
ELOY ALFARO DE MANABÍ

Proyecto de tesis previo a la obtención del título de Economista

TÍTULO:

Competitividad de los gremios rurales productoras de cacao en el cantón

Pedernales, Manabí – Ecuador 2024

AUTOR (AS):

Mero Rosado Jessica Estefania

Zambrano Cueva Odalys Lisseth

TUTOR:

Eco. Omar Toapanta Benavides

PEDERNALES – ECUADOR

2024

CERTIFICACIÓN DE APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

El tribunal evaluador

Certifica:

Que el trabajo de fin de carrera modalidad Proyecto de Investigación titulado:
"COMPETITIVIDAD DE LOS GREMIOS RURALES PRODUCTORAS DE CACAO EN
EL CANTÓN PEDERNALES, MANABÍ – ECUADOR 2024".

Realizado y concluido por la Srta. Mero Rosado Jessica Estefania y la Srta. Zambrano
Cueva Odalys Lisseth ha sido revisado y evaluado por los miembros del tribunal.

El trabajo de fin de carrera antes mencionado cumple con los requisitos académicos,
científicos y formales suficientes para ser aprobado.

Pedernales, 27 de enero 2025

Para dar testimonio de autenticidad firman:



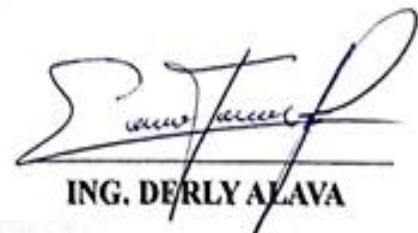
ING. GLADYS SALAZAR

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



ING. ROSA VERA

MIEMBRO DEL TRIBUNAL



ING. DERLY ALAVA

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

En calidad de docente tutor de la Extensión Pedernales en la carrera de Economía de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:


Haber dirigido y revisado el trabajo de investigación, bajo la autoría de las estudiantes Mero Rosado Jessica Estefanía y Zambrano Cueva Odalys Lisseth, legalmente matriculadas en la carrera de Economía, periodo académico 2024 (1) – 2024 (2), cumpliendo con el total de 384 horas bajo la opción de titulación de proyecto de investigación, cuyo tema del proyecto es "Competitividad de los gremios rurales productoras de cacao en el cantón Pedernales, Manabí - Ecuador 2024".

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, suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

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

Pedernales, 27 de enero del 2025

Lo certifico,



Eco. Omar Toapanta Benavides

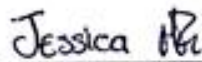
Docente tutor

Área: Economía

AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD

Yo, Mero Rosado Jessica Estefania, con cedula de identidad N° 092814560-6, declaro que el presente trabajo de titulación "COMPETTIVIDAD DE LOS GREMIOS RURALES PRODUCTORAS DE CACAO EN EL CANTÓN PEDERNALES, MANABÍ – ECUADOR 2024 ", ha sido desarrollada considerando los métodos de investigación existentes y respetando los derechos intelectuales de terceros considerados en las citas bibliográficas.

Consecuentemente declaro que las ideas y contenidos expresados en el presente trabajo son de mi autoría, en virtud de ello me declaro responsable del contenido, veracidad y alcance de la investigación antes mencionada.



Jessica Estefania Mero Rosado

CI.: 092814560-6

AUTORA

AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD

Yo, Zambrano Cueva Odalys Lisseth, con cédula de identidad N° 235100202-3, declaro que el presente trabajo de titulación “COMPETTIVIDAD DE LOS GREMIOS RURALES PRODUCTORAS DE CACAO EN EL CANTÓN PEDERNALES, MANABÍ – ECUADOR 2024”, ha sido desarrollada considerando los métodos de investigación existentes y respetando los derechos intelectuales de terceros considerados en las citas bibliográficas.

Consecuentemente declaro que las ideas y contenidos expuestos en el presente trabajo son de mi autoría, en virtud de ello me declaro responsable del contenido, veracidad y alcance de la investigación antes mencionada.



Odalys Lisseth Zambrano Cueva

CI.: 235100202-3

AUTORA

DEDICATORIA

Con cariño y amor dedico este trabajo a mi esposo e hijo fruto de mi esfuerzo y dedicación durante estos cuatro años. A ellos que han estado presentes en cada paso de este camino, los llevo grabados en mi mente y corazón como mi mayor motivo para continuar y superar cada desafío. Estoy segura de que contaré siempre con su apoyo incondicional y protección, lo que me da la fortaleza y confianza necesaria para alcanzar mis metas. Este logro también les pertenece a ellos, por ser mi impulso y razón de ser.

Jessica Estefania Mero Rosado

DEDICATORIA

A Dios, a mi madre Celia que lo acompaña y a mi familia.

-Odalys Lisseth Zambrano Cueva

AGRADECIMIENTO

Eterna es mi gratitud a mis padres que me formaron con valores y buenos modales. A mi esposo, Oscarlin por su apoyo constante y su infinita paciencia. A mi hijo, Emilio por su amor y compañía durante todo este recorrido.

Mi más sincero reconocimiento a mi compañera de tesis, Odalys, por su dedicación, esfuerzo y por ser una aliada incansable en este importante proyecto, su compromiso fue clave para alcanzar nuestras metas.

Agradezco especialmente al Economista Omar Toapanta Benavides, que me guio en la realización de este trabajo, y me brindó valiosos consejos que fueron fundamentales en cada paso del proceso.

No puedo olvidar a la institución que me abrió sus puertas generosamente para aprender esta noble profesión y al cuerpo de profesores por su guía y compromiso. A mis compañeras que compartimos día a día momentos de estudio y recreación.

Que Dios los bendiga hoy y siempre.

Jessica Estefania Mero Rosado

AGRADECIMIENTO

En el año 2021, Dios puso en mi camino la oportunidad de estudiar economía en la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, gracias a él y a mis padres que me incentivaron a viajar tuve la valentía de pasar estos 4 años de estudio lejos de mi hogar, dedicándome a cumplir mis metas y deseos, por todo el esfuerzo de ellos, hoy estoy logrando obtener mi título, dando un paso más en mi crecimiento profesional.

A mi madre Celia Mercedes, quien falleció y no me podrá ver dar este gran paso en persona. A ella que me crío de la mejor manera convirtiéndome en una mujer responsable, amable y generosa. Ella que me da esperanza y fuerza para continuar mis estudios, gracias, tus abrazos y besos vivirán en mi para siempre.

No podría haber escrito esta tesis sin el generoso apoyo de mi Docente tutor Eco. Omar Toapanta. Supongo que no fue fácil para él, ya que fue su primera vez guiando estudiantes en la elaboración del proyecto final. Sin embargo, me apoyó durante el proceso, brindándome gran cantidad de consejos e ideas creativas que abrieron mi mente poco a poco a un sinnúmero de proyectos y visiones que un economista puede crear desde su perspectiva económica. Solo tengo palabras de agradecimiento para él.

Mi eterno cariño y agradecimiento a mi compañera de tesis, Jessica Mero, quien compartió conmigo este arduo y constante camino, brindando siempre su apoyo incondicional, esfuerzo y dedicación (en especial cuando me regañaba). Su compromiso y amistad fueron fundamentales para superar cada desafío y alcanzar juntas esta meta.

Agradezco a mi Tía, Julia Cueva y a mis primos José Moreira y Ramiro Moreira, que me brindaron estadía en su casa por esta temporada de estudio, su compañía, consejos, buenos deseos los tendré presente y los aplicare en mi vida diaria.

Y a todos los no mencionados, mi más sincera gratitud. Este logro no hubiera sido posible sin su apoyo constante y su fe en mí.

¡Gracias de corazón!

RESUMEN EJECUTIVO DEL PROYECTO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

En Ecuador, el cultivo de cacao ha sido históricamente un pilar fundamental de la economía nacional. Actualmente, en la provincia de Manabí, el cacao continúa siendo la principal fuente de ingresos para la población rural, aunque enfrenta desafíos que limita su competitividad en los mercados. En el cantón Pedernales, la mayoría de los productores trabajan en pequeñas fincas de menos de 5 hectáreas, lo que caracteriza la producción como de pequeña escala y con recursos limitados. La investigación analizó las características y factores que afectan la competitividad de los gremios rurales productores de cacao en esta región, empleando un enfoque mixto, que combina métodos cualitativos y cuantitativos. Se realizaron encuestas a productores locales, entrevistas semiestructuradas con líderes gremiales y una revisión exhaustiva de literatura. Además, se describen los factores de competitividad de los gremios cacaoteros del cantón Pedernales. Los resultados evidenciaron que no existe una diferencia significativa en el precio que los productores reciben por las variedades de cacao nacional y CCN-51, reduciendo el incentivo para priorizar una sobre otra. Las deficiencias en la gestión organizativa, infraestructura, la adopción de innovaciones tecnológicas limitan la capacidad de estos gremios para adaptarse a las demandas del mercado. Se identificó la necesidad de fortalecer la capacitación de los productores y mejorar las estrategias de comercialización. La pequeña escala de las unidades productivas refuerza la vulnerabilidad de estas organizaciones frente a las dinámicas cambiantes del mercado y las exigencias competitivas.

Palabras clave:

Pedernales, Cacao, Gremios, Competitividad, Productores.

ABSTRACT AND KEYWORDS

In Ecuador, cocoa cultivation has historically been a fundamental pillar of the national economy. Currently, in the province of Manabí, cocoa continues to be the main source of income for the rural population, although it faces challenges that limit its competitiveness in the markets. In the Pedernales canton, most producers work on small farms of less than 5 hectares, which characterizes production as small-scale and with limited resources. The research analyzed the characteristics and factors that affect the competitiveness of rural cocoa-producing guilds in this region, using a mixed approach, which combines qualitative and quantitative methods. Surveys were conducted with local producers, semi-structured interviews with guild leaders, and an exhaustive literature review. In addition, the competitiveness factors of the cocoa guilds of the Pedernales canton are described. The results showed that there is no significant difference in the price that producers receive for the national and CCN-51 cocoa varieties, reducing the incentive to prioritize one over the other. Deficiencies in organizational management, infrastructure, and the adoption of technological innovations limit the ability of these associations to adapt to market demands. The need to strengthen the training of producers and improve marketing strategies was identified. The small scale of the productive units reinforces the vulnerability of these organizations in the face of changing market dynamics and competitive demands.

Keywords:

Pedernales, Cocoa, Associations, Competitiveness, Producers.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CERTIFICACIÓN DE APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.....	¡Error! Marcador no definido.
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR.....	¡Error! Marcador no definido.
AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD.....	¡Error! Marcador no definido.
DEDICATORIA.....	V
AGRADECIMIENTO	VII
RESUMEN EJECUTIVO DEL PROYECTO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.....	X
ABSTRACT AND KEYWORDS.....	XI
CAPÍTULO 1: CONTEXTUALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	- 1 -
1.1 Introducción	- 1 -
1.2. Planteamiento del problema.....	- 3 -
1.2.1. Identificación de variables	- 5 -
1.2.1.1. Variable independiente	- 5 -
1.2.1.2. Variable dependiente	- 5 -
1.2.2. Formulación del problema, hipótesis o preguntas de investigación.....	- 5 -
1.3. Objetivos del proyecto de investigación	- 5 -
1.3.1. Objetivo general.....	- 5 -
1.3.2. Objetivos específicos	- 5 -
1.4. Justificación del proyecto.....	- 6 -
1.5. Marco teórico	- 7 -
1.5.1. Antecedentes	- 7 -

1.5.2. Base teórica.....	- 8 -
1.5.2.1. El cacao ecuatoriano: impacto y desafíos actuales.....	- 8 -
1.5.2.3. Factores que determinan la competitividad.....	- 9 -
1.5.3. Las cinco fuerzas de Porter	- 11 -
1.5.4. Estructuras productivas del sector cacaotero	- 13 -
1.5.5. Costos de producción del cacao	- 14 -
1.5.6. Naturaleza de los gremios	- 17 -
1.5.6.1. Objetivos de los gremios.....	- 19 -
1.5.6.2. Características de los gremios.....	- 20 -
1.5.7. Cadena de valor del cacao.....	- 21 -
1.5.8.1. Eslabones de la cadena de valor.....	- 22 -
1.5.8.2. Cuantificación del valor agregado del cacao	- 24 -
1.5.9. Bases legales	- 24 -
CAPÍTULO 2: DESARROLLO METODOLÓGICO (MATERIALES Y MÉTODOS)	- 26 -
2.1. Enfoque de la investigación	- 26 -
2.1.1 Cualitativo.....	- 26 -
2.1.2 Cuantitativo.....	- 26 -
2.2. Diseño de la investigación	- 27 -
2.2.1. No experimental.....	- 27 -
2.3. Tipo de investigación, nivel o alcance	- 27 -
2.3.1. Documental	- 27 -
2.3.2. Exploratorio	- 28 -
2.3.3. Descriptiva.....	- 28 -

2.4. Métodos de la investigación.....	- 28 -
2.4.1. Método teórico.....	- 29 -
2.4.1.1. Método deductivo	- 29 -
2.4.1.2. Método inductivo	- 29 -
2.5. Población y/o muestra.....	- 30 -
2.5.1. Población.....	- 30 -
2.5.2 Muestra	- 31 -
2.6. Técnicas de investigación	- 32 -
2.6.1 Encuesta	- 32 -
2.6.2 Entrevista	- 33 -
2.7. Operacionalización de variables	- 33 -
CAPITULO 3: RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	- 36 -
3.1. Resultados de métodos y técnicas de investigación utilizadas.....	- 36 -
3.1.1. Resultados de Encuestas y Entrevistas	- 36 -
3.2. Discusión.....	- 70 -
3.3. Comprobación de hipótesis o contestación a la pregunta de investigación	- 72 -
4. CONCLUSIONES	- 73 -
5. RECOMENDACIONES.....	- 75 -
6. BIBLIOGRAFÍA	- 77 -
7. ANEXOS.....	- 83 -

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Asociaciones Agropecuarias	- 30 -
Tabla 2: Agroveterinarias y viveros del Cantón Pedernales.....	- 31 -
Tabla 3: Intermediarios del Cantón Pedernales.....	- 31 -
Tabla 4: Muestra de asociaciones agropecuarias para estudio	- 31 -
Tabla 5: Operacionalización de variables.....	- 33 -
Tabla 6. Resultado sobre ¿Cuántas hectáreas de cacao posee?	- 36 -
Tabla 7. Resultado sobre ¿Qué tipo de cacao produce?	- 37 -
Tabla 8. El terreno donde cultiva su cacao.....	- 38 -
Tabla 9. ¿En este último año ha recibido capacitaciones?.....	- 39 -
Tabla 10. ¿El gremio asociativo lleva un registro?	- 40 -
Tabla 11. Principal desafío que enfrentan los gremios asociativos	- 41 -
Tabla 12. Estrategias para mejorar el desempeño de la asociación rural productora de cacao	- 43 -
Tabla 13. Principal limitación económica que enfrenta la asociación.....	- 44 -
Tabla 14. Formación necesaria para el personal de la asociación	- 45 -
Tabla 15. Infraestructura disponible del centro de acopio.....	- 46 -
Tabla 16. Años promedio de plantaciones.....	- 47 -
Tabla 17. ¿Cuántas veces al año realiza poda?.....	- 48 -
Tabla 18. ¿Cuántas veces al año fertilizan?.....	- 49 -
Tabla 19. Acceso a financiamiento para la organización	- 50 -
Tabla 20. Apoyo a la organización para mejorar la competitividad.....	- 51 -
Tabla 21. Clase de apoyo que reciben	- 52 -
Tabla 22. Precio que le pagan por su producto.....	- 53 -
Tabla 23. Comparación de sus ingresos	- 54 -

Tabla 24. ¿Han desarrollado valor agregado a sus productos?.....	- 55 -
Tabla 25. ¿Poseen algún tipo de maquinaria?	- 56 -
Tabla 26. ¿Comparten el uso de maquinaria?	- 57 -
Tabla 27. Incrementaría sus hectáreas de producción	- 58 -
Tabla 28. Recomendación	- 59 -

ÍNDICE DE FIGURAS

Gráfica 1. Resultado sobre ¿Cuántas hectáreas de cacao posee?.....	- 37 -
Gráfica 2. Resultado sobre ¿Qué tipo de cacao produce?.....	- 38 -
Gráfica 3. Terreno donde cultiva su cacao.....	- 39 -
Gráfica 4. ¿En este último año ha recibido capacitaciones?.....	- 40 -
Gráfica 5. ¿El gremio asociativo lleva un registro?.....	- 41 -
Gráfica 6. Principal desafío que enfrentan los gremios asociativos.....	- 42 -
Gráfica 7. Estrategias para mejorar el desempeño de la asociación rural productora de cacao.....	- 43 -
Gráfica 8. Principal limitación económica que enfrenta la asociación.....	- 44 -
Gráfica 9. Formación necesaria para el personal de la asociación.....	- 45 -
Gráfica 10. Infraestructura disponible del centro de acopio.....	- 46 -
Gráfica 11. Años promedio de plantaciones.....	- 47 -
Gráfica 12. ¿Cuántas veces al año realiza poda?.....	- 48 -
Gráfica 13. ¿Cuántas veces al año fertilizan?.....	- 49 -
Gráfica 14. Acceso a financiamiento para la organización.....	- 50 -
Gráfica 15. Apoyo a la organización para mejorar la competitividad.....	- 51 -
Gráfica 16. Clase de apoyo que reciben.....	- 52 -
Gráfica 17. Precio que le pagan por su producto.....	- 53 -
Gráfica 18. Comparación de sus ingresos.....	- 54 -
Gráfica 19. ¿Han desarrollado valor agregado a sus productos?.....	- 55 -
Gráfica 20. ¿Poseen algún tipo de maquinaria?.....	- 56 -
Gráfica 21. ¿Comparten el uso de maquinaria?.....	- 57 -
Gráfica 22. Incrementaría sus hectáreas de producción.....	- 58 -
Gráfica 23. Recomendación.....	- 60 -

Gráfica 24	- 95 -
-------------------------	--------

ÍNDICE DE ANEXO

Anexo 1. Encuesta a gremios asociativos	- 84 -
Anexo 2. Entrevista a intermediarios.....	- 88 -
Anexo 3. Entrevista a viveros	- 89 -
Anexo 4. Entrevista a agroveterinarias	- 90 -
Anexo 5 Modelo de Gestión	- 91 -

CAPÍTULO 1: CONTEXTUALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Introducción

El cacao es uno de los productos agrícolas más importantes y tradicionales del Ecuador, desempeñando un papel crucial en la economía rural y nacional. Las organizaciones rurales en los sectores agrícolas son un ejemplo para seguir, donde la asociatividad surge como necesidad de sus productores con el propósito de contribuir a mejorar los precios de sus productos (González Vásquez, 2012).

De acuerdo con Vásquez (2014) “Comercialización asociativa una forma para generar emprendimiento rural sostenible” menciona que la colaboración entre productores instaure una cultura de calidad en la producción de cacao. Un impacto clave es la mejora de los ingresos obtenida mediante la distribución equitativa de las ganancias entre los miembros de la asociación. Un proceso rural sólido, que apoya y fomenta la asociatividad, impulsa la calidad y aumenta la productividad, es la base de gestión de este modelo exitoso.

En la provincia de Manabí, miles de familias de áreas rurales se involucran en la producción de cacao como un medio significativo para obtener ingresos. Sin embargo, los gremios que cultivan este producto en la zona enfrentan una serie de obstáculos que les impide ser competitivos en el mercado nacional e internacional.

Este proyecto tiene como propósito llevar a cabo un análisis de los factores que limitan la competitividad de los gremios rurales productores en el Cantón Pedernales. Para ello, se examina los eslabones que conforman la cadena productiva dentro de la zona, considerando a los principales actores involucrados como el productor, agro-veterinarias e intermediarios.

Además, se exploró una variedad de factores, incluidos los aspectos productivos, tecnológicos, organizacionales y de mercado, que influyen directamente en la competitividad del sector cacaotero. Estos elementos son determinantes para que las agrupaciones logren

mejorar la calidad de vida de sus miembros y contribuir al crecimiento socioeconómico de la zona.

En el marco de la investigación, el capítulo I está conformado por la introducción y el planteamiento del problema, donde se presenta un panorama amplio y claro del tema de estudio desde una perspectiva internacional, nacional y local. Asimismo, se incorporan la identificación de variables y la delimitación del problema, aspectos que permitieron formular las preguntas de investigación.

Este capítulo también abarca los objetivos del proyecto, la justificación y el marco teórico, los cuales facilitan una mejor comprensión de los conceptos y términos, finalmente se analiza la gestión de los diferentes eslabones de la cadena productiva y la cuantificación del valor agregado del cacao.

El capítulo II, presenta el enfoque y diseño de la investigación, las metodologías empleadas, junto con las técnicas de investigación utilizadas las cuales representan uno de los elementos más importantes para obtener resultados satisfactorios a partir de datos confiables y actuales. Además, incluye la identificación de la población y muestra, aspecto clave para determinar a quien se dirigirá el estudio.

El capítulo III se centra en los resultados específicos obtenidos, los cuales permiten dar respuesta a las preguntas de investigación planteada. A partir de estos resultados, se lleva a cabo un análisis detallado utilizando la metodología analítica, seguido de una discusión.

Al final de la investigación, se elaboran diversas conclusiones y recomendaciones derivadas del desarrollo de la investigación, las cuales reflejan el gran interés y relevancia alcanzada con la culminación de este trabajo. Además, se incluyen bibliografías y los anexos consultados a lo largo del proceso, los cuales sirven como evidencia del trabajo.

1.2. Planteamiento del problema

Durante años la competitividad productiva del cacao ha sido factor determinante de demanda que se viene dando en el contexto global, abarcando producciones a gran escala en Países Africanos como Costa de Marfil, Ghana y Nigeria; Países de América Latina como Ecuador, Colombia y Brasil. A nivel mundial se reconoce que hay importantes productores competentes que impulsan el mercado dando valor del cacao mediante tecnología, la logística y requerimientos agroquímicos (Cruz Chaustre y Cañas Castillo, 2018).

El cacao es un cultivo de gran importancia de la economía ecuatoriana, fue motor principal del desarrollo económico y social en la década de 1890. En la actualidad, se encuentra entre los productos de exportación más significativos del Ecuador esto se refleja en las 453.872 toneladas producidas desde octubre del 2022 hasta septiembre del 2023 y vendidas al exterior, ubicándose como el cuarto producto no petrolero de mayor peso en el comercio internacional del país.

En Ecuador los gremios rurales son conformados por productores con recursos limitados, que requieren la creación de estrategias dentro de un plan de gestión para que puedan competir en el mercado y obtener rentabilidad tanto financieras como sociales (Costa Ruiz et al., 2017).

En la provincia de Manabí ubicada en la costa central del país, la actividad agrícola particularmente la producción de cacao, enfrenta diversos desafíos. Uno de los problemas más significativos es la falta de asociatividad entre los pequeños productores, lo que dificulta su participación en la cadena de valor del cacao. La ausencia de una estructura organizativa sólida les resta poder de negociación, favoreciendo la aparición de intermediarios que afectan los precios y las condiciones de venta. La ausencia de asociaciones también limita el acceso a

recursos clave, como créditos financieros, descuentos en la compra de insumos agrícolas al por mayor y la posibilidad de ingresar al mercado internacional (Freile Carvajal et al., 2023).

En el Cantón Pedernales la actividad agrícola se ve afectada por una incipiente cultura empresarial de los gremios rurales productoras de cacao, entre estos se encuentran las grandes discordancias que existen por el precio y por ser el cacao un producto comercializado como materia prima, con muy poco valor agregado, lo que dificulta un análisis sobre la eficiencia del proceso de la cadena general del producto que se comercializa asociativamente, este problema no solo se lo puede encontrar a nivel local, sin duda alguna esta deficiencia se presenta a nivel nacional, en la mayoría de los productores cacaoteros. Por otro lado, la asistencia técnica es muy limitada y muchos productores carecen de conocimientos en este ámbito. Este problema también está vinculado a la falta de financiamiento y al insuficiente apoyo de las entidades financieras, lo que afecta de manera directa el desarrollo de los involucrados y la mejora de su participación en el mercado dentro de la cadena agro-productiva.

1.2.1. Identificación de variables

1.2.1.1. Variable independiente

Gremios rurales productoras de cacao

1.2.1.2. Variable dependiente

Competitividad

1.2.2. Formulación del problema, hipótesis o preguntas de investigación

¿Qué factores limitan la competitividad de los gremios rurales del cantón Pedernales?

1.3. Objetivos del proyecto de investigación

1.3.1. Objetivo general

- Analizar los factores que limitan la competitividad de los gremios rurales productoras de cacao en el cantón Pedernales – Provincia de Manabí/Ecuador con el fin de describir los factores de competitividad de los gremios cacaoteros de la región.

1.3.2. Objetivos específicos

- Identificar los factores que determinan la competitividad en las organizaciones rurales.
- Caracterizar las organizaciones cacaoteras del cantón Pedernales
- Proponer un modelo de gestión para mejorar el desempeño de las organizaciones rurales.

1.4. Justificación del proyecto

La asociatividad en la actividad cacaotera aparece como uno de los enfoques de colaboración entre empresas para hacer frente a los procesos de globalización económica que tienden a perjudicar a las economías locales debido a la dependencia de los mercados externos, competencia internacional y fluctuaciones en los precios.

La presente investigación sobre la competitividad de las asociaciones del sector agrícola cacaotero en el cantón Pedernales será fundamental para dar a conocer la importancia del desarrollo y su influencia en la generación de empleo en la localidad, este conocimiento permitirá delinear políticas y proyectos que potencie a las asociaciones agrícolas de la zona, identificar oportunidades de mejora en la gestión de recursos y la optimización de procesos productivos.

Esta tesis proporciona información valiosa y detallada sobre la competitividad de los gremios, lo que permite identificar áreas de oportunidad y proponer soluciones prácticas que beneficien principalmente a los agricultores locales. Enriqueciendo el conocimiento teórico existente sobre la competitividad en el sector cacaotero, considerando estudios previos y análisis históricos. Facilitando la identificación de los factores clave que afectan el desarrollo de los gremios asociativos y su influencia en la economía local.

El enfoque metodológico combina técnicas cuantitativas y cualitativas, mediante la recolección de datos. Permitiendo obtener una visión clara de la estructura y dinámica de la cadena agro-productiva en Pedernales, abarcando aspectos como la producción, comercialización y desafíos organizacionales. A través de este análisis, se generaron conclusiones y recomendaciones prácticas que buscan optimizar su productividad y contribuyendo al crecimiento económico de la región.

1.5. Marco teórico

1.5.1. Antecedentes

La presente investigación integra aportes relacionados con la competitividad en los gremios rurales productoras de cacao en el sector agrícola, sustentado por artículos de investigación que proporcionan enfoques a partir de las variables de investigación; en contextos los antecedentes guían este trabajo y se presentan a continuación:

(Meza Clark et al., 2018) desarrollan una investigación de la “Competitividad en las empresas asociativas rurales productoras de cacao del cantón Vinces, Provincia de los Ríos-Ecuador” se enfocó en realizar diversos estudios que confirman diversas perspectivas para evaluar la competitividad a nivel micro de las empresas rurales productoras de cacao. Misma que empleo una metodología cualitativa, se encontró que existen diferencias significativas en la competitividad de las asociaciones que no dependen del nivel de la organización, sino de la forma en que se administran los procesos asociativos.

(Freile Carvajal et al., 2023) realizaron un estudio sobre “La producción de cacao en la provincia de Manabí: un enfoque de cadena de valor”. Su objetivo fue analizar como la cadena de valor del cacao permite desarrollar social y económicamente a los pequeños y medianos productores en la provincia de Manabí, para lograr este objetivo se requirió establecer bases teóricas para la cadena de valor y realizar una comparación entre esta noción, las cadenas productivas y agropecuarias. Este estudio presento una serie de medidas que podrían ayudar a mejorar los procesos de la cadena de valor en Manabí.

(Meza Clark et al., 2019) elaboraron un artículo “Experiencia de asociatividad en Ecuador: caso Apovinces” en el que destaca la asociatividad como un mecanismo de cooperación entre empresas para enfrentar la globalización económica. En Ecuador se han

llevado a cabo empresas que son inclusivas y conectan a los pequeños productores con mercados dinámicos a través de iniciativas socio-empresariales. Este artículo busca identificar los elementos que contribuyen al éxito en la gestión de asociaciones. La investigación con un diseño transversal descriptivo muestra que la asociación ha obtenido logros significativos que le permiten seguir competitiva en el mercado.

1.5.2. Base teórica

1.5.2.1. El cacao ecuatoriano: impacto y desafíos actuales

El cacao es uno de los productos más importantes en la economía ecuatoriana. Antes del auge petrolero, durante casi un siglo, fue la principal fuente de crecimiento económico y social. En la actualidad, sigue siendo uno de los principales productos de exportación del país. En 2018 el sector cacaotero empleó al 5% de la población económicamente activa y al 15% de la población económicamente activa rural (EUREDD, 2021).

Para el 2024 las exportaciones de cacao representaron un crecimiento del 100% en comparación con el mismo periodo del 2023; el precio de la tonelada de cacao alcanzó los 12000 dólares en el mercado internacional, marcando récord sin precedentes (Mendoza Saltos, 2024). Este valor provocó un gran revuelo, ya que muchos se vieron en la necesidad de renegociar contratos, aumentar la producción y buscar más liquidez para satisfacer la creciente demanda.

En el Ecuador se producen dos tipos de cacao:

Nacional: conocido mundialmente como fino y de aroma, debido a su fermentación rápida y su capacidad para producir chocolate de sabor suave y agradable aroma.

CCN-51: variedad mejorada, originaria de Ecuador, conocido por su alta productividad en comparación con el cacao fino y de aroma.

Con más de 170 000 productores, la mayoría de ellos pequeños, los desafíos a largo plazo serán cumplir con los requisitos de trazabilidad, legalidad y debida diligencia que exigen las normativas impuestas por la Unión Europea (Mendoza Saltos, 2024).

1.5.2.2. La competitividad

La capacidad de un gremio para desarrollar e implementar estrategias competitivas y mantener o aumentar su cuota de productos en el mercado de manera sostenible se conoce como competitividad. Esas capacidades están relacionadas con una variedad de factores, que pueden o no ser controlados, como la capacitación técnica del personal y los procesos gerenciales-administrativos, las políticas públicas, la oferta de infraestructura y las particularidades de la demanda y la oferta (Medeiros et al., 2019).

1.5.2.3. Factores que determinan la competitividad

Los factores internos y externos determinan la competitividad de una empresa. Entre los factores internos se encuentran la calidad, la eficiencia y la capacidad de innovación, los cuales son fundamentales para crear ventajas competitivas. Por otro lado, los factores externos abarcan elementos como el marco legal, la política de comercio exterior, los incentivos fiscales, los fenómenos naturales, las infraestructuras, la inversión económica, las políticas internacionales de medio ambiente, la política monetaria y de inflación, las crisis económicas internacionales y las condiciones laborales y sindicales. Estos factores interactúan en un fenómeno complejo que influye directamente en la competitividad empresarial (Diaz, 2018).

La competitividad se transforma en un concepto dinámico que cambia gradualmente los recursos internos y externos de las asociaciones. Desde el punto de vista interno, las prácticas que tienen un origen ético y que tienen un impacto negativo en la competitividad de las organizaciones incluyen la competencia desleal, el incumplimiento de las normas, las condiciones económicas, el nivel de capacitación y los sobornos. Además, la pérdida de tiempo

de los empleados y la falta de capacitación son factores que afectan negativamente la competitividad de las corporaciones (Romero et al., 2020).

Como resultado, se crea un enfoque dinámico del desempeño competitivo al incorporar sus elementos determinantes de naturaleza empresarial, estructural y sistémica.

1.5.2.3.1. Factores Empresariales

Son los que la empresa tiene un control significativo. Estos factores están relacionados con la acumulación de conocimiento de la empresa y sus estrategias, en particular con la eficacia de la gestión, la capacitación y el desempeño, la capacitación tecnológica en procesos y productos, los métodos organizativos y los recursos humanos (Medeiros et al., 2019).

1.5.2.3.2. Factores Estructurales

Son aquellos sobre los cuales no tienen pleno control. Además de las características de la demanda y la oferta, estos incluyen la influencia de instituciones fuera del mercado que establecen el sistema de incentivos y regulación, la distribución geográfica, el nivel de sofisticación tecnológica, las tasas de crecimiento, los sistemas de comercialización y las oportunidades de acceso a productos internacionales (Medeiros et al., 2019).

1.5.2.3.3. Factores Sistémicos

Son aquellos sobre los cuales la empresa tiene muy poco o ningún control. Estos elementos son los encargados de generar externalidades a las empresas y servir como parámetros del proceso de toma de decisiones. Dentro de estos factores se encuentran los siguientes: infraestructurales (disponibilidad, calidad y costo de la energía, transporte, telecomunicaciones, insumos básicos y servicios tecnológicos); macroeconómicos (tipo de cambio, carga tributaria, tasa de crecimiento del producto interno, oferta de crédito y tasas de interés y política salarial); político-institucionales (política tributaria, política arancelaria,

apoyo fiscal al riesgo tecnológico, poder adquisitivo del gobierno y otros) (Medeiros et al., 2019).

1.5.2.3.4. Factores que afectan la competitividad de las empresas

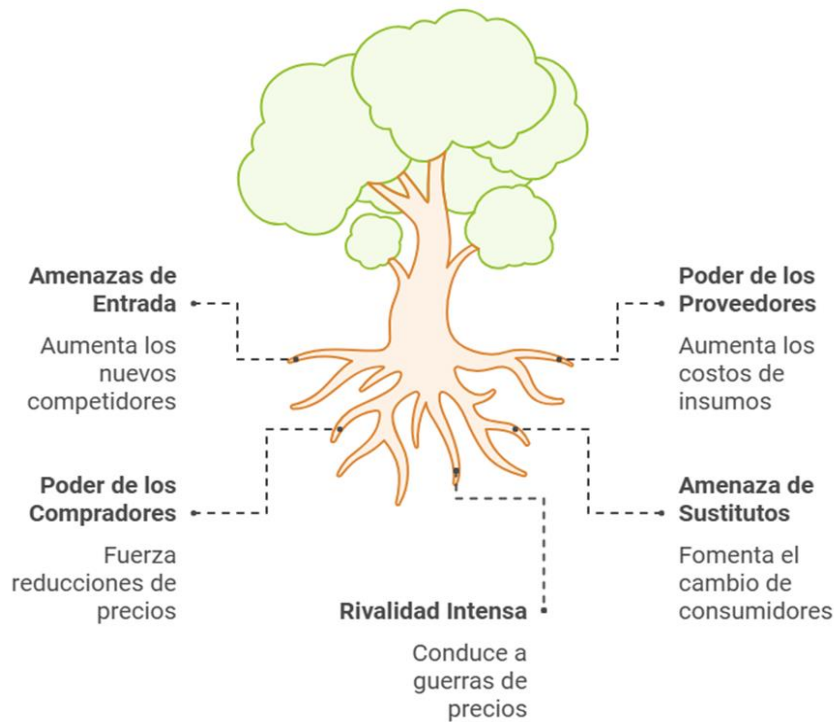
Los factores competitivos que afectan a las empresas se dividen en tres categorías: primero es el control de la empresa, es decir, los que dependen de la gestión interna, como tecnología, productos, procesos, costos, planificación e investigación y desarrollo. El segundo grupo de factores que influyen en la competitividad son los que son administrados por el gobierno, como impuestos, tasas de interés, salarios mínimos y la situación económica en general. Finalmente, el tercer grupo de factores incluye aquellos que son difíciles de medir, ya que no están controlados por los empresarios y el gobierno y dependen de los factores ambientales, los precios internacionales y las fluctuaciones de la demanda (Martínez, 2020).

Según Ochoa et al. (2017) La falta de un plan estratégico es una de las causas que afectan la competitividad, ya que este documento presenta los objetivos, estrategias y metas que las empresas quieren lograr en un determinado tiempo, especificando las formas de financiamiento para cumplir con los propósitos establecidos, este afirma que las pequeñas empresas rara vez tienen un plan estratégico, lo que les impide encontrar fuentes de financiamiento potenciales. Un plan estratégico permite conocer de manera anticipada los problemas que puedan surgir dentro y fuera de la empresa. Esto le da a la empresa una visión más amplia del mercado, lo que le permite ser competitivo con los servicios que ofrece.

1.5.3. Las cinco fuerzas de Porter

Las fuerzas competitivas de Porter (2008) posibilitan a los directivos de las compañías a lidiar con estrategias los elementos externos que pueden influir en la posición de éxito a largo plazo dentro de la industria y de superar a los competidores.

5 FUERZAS DE PORTER



Fuente: Donowa y Morales 2018. Elaboración propia.

Amenaza de entradas: Los nuevos entrantes en un sector aportan nuevas habilidades y un deseo de adquirir participación de mercado, lo cual ejerce presión sobre los precios, costos y la tasa de inversión requerida para competir, lo que limita a la rentabilidad potencial de un sector. Cuando la amenaza es significativa, es necesario que los actores consolidados mantengan los precios bajos o aumenten la inversión para desanimar a los competidores emergentes. (Dominguez y Chumpitaz, 2019)

Poder de los proveedores: Los proveedores potentes se apropian de un mayor valor para sí mismos al cobrar precios más elevados, limitando la calidad o los servicios, o transfiriendo los costos a los actores del sector. (Donawa y Morales, 2018)

Poder de los compradores: los clientes poderosos- el contrapunto de los proveedores- tienen la capacidad de atraer más valor si exigen que los precios disminuyan, demandan servicios de mayor calidad o superior calidad (lo que eleva costos) y, usualmente provocan

conflictos entre los actores del sector; todo esto en detrimento de la rentabilidad del sector. (Dominguez y Chumpitaz, 2019)

Amenaza de sustitutos: Un sustituto desempeña la misma función- o una parecida- que el producto de una industria a través de métodos diferentes. Cuando la amenaza de sustitutos es significativa la rentabilidad de la industria se ve afectada. Los productos o servicios sustitutos restringen la capacidad de lucratividad de una compañía al establecer un límite a los costos si un sector no se diferencia de los sustitutos a través del rendimiento de su producto, el marketing o cualquier otro medio, experimentara dificultades en cuanto a la utilidad y frecuentemente, en términos de potencial de expansión. (Donawa y Morales, 2018)

Rivalidad intensa: La rivalidad entre los competidores actuales se manifiesta de diversas maneras conocidas, tales como rebajas en los precios, introducción de nuevos productos, campañas de publicidad y optimización del servicio. Un elevado nivel de competencia restringe la rentabilidad de la industria. El nivel en el que la rivalidad disminuye las ganancias de un sector se determina principalmente por la intensidad con la que las compañías se enfrentan y, en segundo lugar, por la base en la que se enfrentan. (Donawa y Morales, 2018)

El modelo de las 5 fuerzas de Porter es una herramienta valiosa para comprender la dinámica de la competencia en un sector específico. Al analizar estas fuerzas, las empresas pueden identificar oportunidades y amenazas, lo que les permite desarrollar estrategias más efectivas y adaptativas en un entorno empresarial en constante cambio.

1.5.4. Estructuras productivas del sector cacaotero

Ecuador experimentó un cambio en la producción mundial de cacao. En comparación con otros productores, en 1920 se observó una notable disminución: de tener casi el 30% de la producción en 1894, pasó a tener solo el 6,53% en 1924. En cambio, las colonias británicas se

incorporaron al mercado: en 1924, representaban el 53,54% de la producción global (Abad et al., 2019).

Hay una distinción evidente entre los productores de cacao nacional: el grupo de los medianos y grandes, cuyas plantaciones son principalmente monocultivos; y el grupo de los pequeños, cuyas plantaciones tienen menos de 10 ha y tienen sistemas de producción limitados. Desde hace 25 años, los productores de CCN 51 tienen plantaciones comerciales, muchas de las cuales están manejadas con riego y con diseños de plantación distintos a los de los sistemas tradicionales, y con inversiones elevadas en el manejo de enfermedades y plagas. De igual manera, gestionan adecuadamente la postcosecha (fermentación y secado), cuentan con certificaciones globales como Rainforest y UTZ, y crean una gran cantidad de empleos tanto directos como indirectos (García et al., 2021).

1.5.5. Costos de producción del cacao

Debido a que el cacao en grano es utilizado como fuente de diversos productos en la industria, se ha considerado como un sector de gran relevancia comercial a nivel global. A través de todo el circuito cacaotero, desde el productor agrícola hasta el consumidor final, se puede distinguir el proceso de comercialización y distribución del rubro como un elemento de enlace (Gonzalo et al., 2018).

Actividades desarrolladas en el cultivo del cacao:

1.5.5.1. Preparación de terreno. - Es una de las primeras actividades desarrolladas por los agricultores, son terrenos con muy poca inclinación, se lo hace con métodos manuales para dejarlo listo para la siembra, también las labores de preparación del suelo se la puede realizar utilizando maquinarias lo cual tiene una incidencia en los costos totales en un 40%, Siendo la primer actividad la preparación del terreno incide en los costos de la producción agrícola, dependiendo de la forma del terreno y la vegetación que esta tenga (Gonzalo et al., 2018).

1.5.5.2. Limpieza, socola, tumba y repique. - Estas actividades requieren que todas las plantaciones selváticas que han crecido en el terreno sean tumbadas y retiradas donde será plantado el cacao clonal. La socola es una actividad que se realiza manualmente luego de tumbar grandes árboles que permita garantizar la producción. Por otro lado, el repique se realiza en el suelo de manera manual para poder sembrar la planta de cacao también la despalizada requiere un gran esfuerzo físico para dejar el terreno apto para la siembra, incluye repique que tiene un costo de \$ 300.00 USD por hectárea (Gonzalo et al., 2018).

1.5.5.3. Alineada, estaquillada y huaqueada de cacao. - Para realizar esta actividad se traza una línea base de acuerdo con la formación del suelo, en este sector los agricultores utilizan el método 3-4-5, luego se procede a realizar la inserción de las líneas trazadas con la ubicación de una estaca, inmediatamente se realiza un poseo de 40 cm. de profundidad por 30 de diámetro (Gonzalo et al., 2018).

1.5.5.4. Plantación de cacao clonal CCN-51. - El cacao Nacional aparece por primera vez en el año 1965 con el nombre: Colección Castro Naranjal (CCN-51), este cacao posee una alta productividad con baja cantidad de organoléptica y además los costos de los productos químicos son muy altos lo que encarece la producción (Gonzalo et al., 2018).

1.5.5.5. Depreciación de sistemas y equipo de riego. - La siembra del cacao necesita riego para que la planta crezca, se desarrolle y alcance una óptima producción para ello se necesita que sea tecnificado, la depreciación de los costos del sistema de riego seco es baja sin dejar de tomar en cuenta que las inversiones que se realiza para su instalación son costosas, es la distribución del desgaste de un activo para los años de su vida útil (Gonzalo et al., 2018).

1.5.5.6. Fertilización. - Para mejorar la producción es necesario que se realice procesos de tratamiento y fertilización, las plantas de cacao necesitan una gran cantidad de nutrientes, Al aplicar la urea se debe tomar en cuenta el drenaje, suelo que permitan el crecimiento de las

raíces de la mata, aireación, rallo solar, retención de nutrientes y humedad, la tierra para este sembrío de cacao CCN-51 requiere más potasio para su normal desarrollo, aplicando abono foliar de manera intensiva mejora la producción, la utilización de fungicida en algunos casos no puede ser eficaz debido al momento de ser aplicado, condiciones ambientales por lo que se recomienda una combinación de algunos métodos químicos, culturales y biológicos para lograr mejores resultados en el manejo de enfermedades (Gonzalo et al., 2018).

1.5.5.7. Procesos de control de calidad de la producción de cacao. - Para obtener un cacao de alta calidad, es fundamental seleccionar el material genético para el establecimiento, el cultivo, la cosecha, la fermentación y el secado.

La selección de los clones que se va a establecer es el comienzo de la calidad del cacao. Hay clones que producen muchas mazorcas con una gran cantidad de granos, más de 40 granos por mazorca, pero esos granos son pequeños y de bajo peso. También hay clones muy productivos como el CCN-51, pero producen cacao de baja calidad. Por lo tanto, se debe elegir clones que también produzcan cacao de buena calidad. Características muy comunes en los materiales acriollados y criollos (Progreso Caribe, 2021).

Las buenas prácticas de cultivo, como el manejo de la poda, la sombra y la fertilización, ayudan a mejorar la calidad del cacao; son esenciales para obtener una buena calidad y buen rendimiento. Por ejemplo, un buen uso de edáfica y fertilizantes foliares mejorará el tamaño y el peso de sus frijoles. Sin un buen fertilizante, los granos de cacao serán más pequeños, pesarán menos y producirán menos cacao. Debido a que los granos pequeños no están clasificados, necesitan 1 gramo por grano, y los rendimientos recomendados son del 92 - 95% para el cacao de primera calidad 1 y del 5 - 8% para el cacao de segunda calidad. Con mala nutrición y buen manejo, los granos son pequeños y el rendimiento disminuye al 80% del cacao de calidad, la

cooperativa pierde porque su rendimiento es bajo. Un manejo adecuado de la poda y la sombra nos garantiza una reducción en la frecuencia de enfermedades y plagas (Progresia Caribe, 2021).

La fermentación del cacao se debe a las transformaciones que ocurren dentro de los granos, las cuales producen los sabores, aromas y el color precursor del chocolate. Los granos del cacao no adquieren el sabor distintivo del chocolate cuando se procesan sin este paso; además, son excesivamente astringentes y amargos (Galopp y Hernández, 2018).

Por último, los granos están preparados para secarse después de un extenso proceso de fermentación. El cacao se seca en patios, camas, tarimas o cajas de madera. La etapa de secado debería disminuir los niveles de humedad del 60 al 7 %, según la ICCO. Es fundamental girar los granos con frecuencia para asegurar que se sequen uniformemente, al igual que con el café (Gil et al., 2019).

Para establecer la calidad del cacao Anecacao (2024) menciona que los granos de cacao deben satisfacer las siguientes condiciones: Los granos de cacao no deben tener olor o sabor a humo ni mostrar señales de contaminación por humo, el tamizado no debe superar el 1,0 %.

Cacao de Excelencia (2023) indica que el precio del cacao está influenciado por la calidad del producto; una mayor calidad significa un precio más alto. Un conjunto de características físicas, químicas e higiénicas, así como las percibidas por los sentidos (cualidades sensoriales): el sabor y el olor del grano, que hacen que el grano sea aceptable tanto para la industria del chocolate como para los consumidores.

1.5.6. Naturaleza de los gremios

De acuerdo con la (Real Academia Española) un gremio es una “corporación formada por los maestros oficiales y aprendices de una misma profesión u oficio, regida por ordenanzas o estatutos especiales - sinónimo asociación, agrupación, sindicato, entre otros.”

Los gremios rurales son entidades formalmente establecidas, principalmente compuesta por productores locales que han obtenido resultados económicos positivos gracias a una gestión profesional. Debido a su naturaleza, estos deben promover el desarrollo comunitario mediante un enfoque colectivo y colaborativo, mejorando el bienestar de sus miembros; estableciendo un modelo de asociacionismo que cuenta con la capacidad de generar valor social y económico para las personas con recursos limitados en entornos rurales. Si logra beneficiar a sus socios en términos de ingresos y servicios para ellos y sus unidades productivas, se considera exitosa. Además, debe haber logrado la sostenibilidad en los ámbitos financieros, gestión, organización, resolución de conflictos, independencia, sostenibilidad ambiental y mantenimiento en el mercado (Costa Ruiz et al., 2017).

Según Meza Clark et al. (2019) presentan la asociatividad como un método de cooperación para que las asociaciones trabajen juntas para combatir la globalización económica. Los negocios inclusivos son iniciativas que conectan a pequeños productores con mercados dinámicos en Ecuador. Los gremios rurales que están legalmente establecidas y compuestas por pequeños productores rurales han logrado obtener resultados económicos favorables.

De acuerdo IICA (2018) indica que “los tipos de asociaciones en el medio rural son: organizaciones de servicios territoriales, organizaciones gremiales o reivindicativas y organizaciones con fines agroempresariales como sociedades comerciales y asociaciones sin fines de lucro”. Las **organizaciones territoriales de servicios** se enfocan en resolver problemas regionales, como mejorar la educación, las carreteras y servicios públicos. También ofrecen servicios fúnebres, ambulancias y otros que fomenten el desarrollo integral de la comunidad; generalmente sustituyen al Estado mediante sistemas de ayuda mutua.

Las **organizaciones gremiales y reivindicativas** protegen y promueven los intereses colectivos de sus miembros, abordando diversos problemas y beneficiando a todo el sector. Tiene una fuerte orientación ideológica y buscan la aprobación de leyes, programas de apoyo y el reconocimiento de derechos sobre recursos como tierra, agua, semillas (IICA, 2018, p. 17).

Las **organizaciones agroempresariales** se centran en aspectos específicos, principalmente económicos. Suelen enfocarse en reducir costos mediante la compra conjunta de insumos y el uso compartido de maquinaria o en aumentar ingresos a través de la venta directa y la agregación de valor a los productos. A diferencia de otras, estas organizaciones benefician únicamente a sus miembros (IICA, 2018, p. 18)

Estas organizaciones tienen como propósito impulsar el crecimiento de sus comunidades a través del trabajo en equipo y la colaboración. Aumentar el bienestar de sus miembros mediante un impulso eficiente de la productividad es su objetivo principal. Esto se logra al unir los valores de la economía equitativa con una gestión eficiente de los recursos. De esta manera, se muestra como un modelo de asociación que tiene el potencial de generar valor social y económico para las personas de escasos recursos que viven en áreas rurales.

1.5.6.1. Objetivos de los gremios

Definir los objetivos de los gremios, permitirá crear estrategias para unificar y coordinar actividades del entorno productivo.

Los siguientes objetivos se alinean con diversas perspectivas, incluyendo el crecimiento y la productividad a corto y largo plazo:

- Incrementar las ventas y expandirse en el mercado
- Aumentar la rentabilidad
- Mantener precios competitivos que permitan acceder a nuevos mercados

- Garantizar calidad en todos sus productos
- Incorporar nuevos métodos de distribución
- Promover la innovación en todos los procesos y procedimientos de la organización para asegurar su competitividad y crecimiento
- Reducir costos en procesos productivos, ahorrando insumos y minimizar tiempos improductivos mediante mejoras de procesos operativos

Mantener relaciones con proveedores para mejorar condiciones de negociación que permitan aumentar la competitividad (Costa Ruiz et al., 2017).

Estos objetivos se enfocan en las comunidades, su entorno, en función al cliente y mercado; abarcando aspectos como precio, calidad y servicio. Las relaciones y los procesos se centran en la innovación, tiempo, orientación al cliente, gastos operativos, su red de cooperación, su cultura y capital humano.

1.5.6.2. Características de los gremios

La estrategia empresarial que incluye planteamiento estratégico, cadena de valor, analiza el mercado local y nacional, así como las finanzas y las estructuras competitivas permitirá establecer las características de los gremios rurales según sus:

- **Condiciones de factores (clima, mano de obra, habilidades y conocimientos):** Ubicación geográfica, producción variable según la temporada y cantidad de asociados.
- **Industrias relacionadas y de apoyo:** Acuerdos de apoyo, asesoría y ventas
- **Planteamiento estratégico:** Implementación de planificación estratégicas, establecimiento de metas medibles y plazos definidos, Ajustes en procesos productivos.
- **Cadena de valor:** Disponibilidad de maquinaria, entendimiento de la capacidad productiva, cuidado en los equipos de producción, estándares profesionales para la selección

de productos, correcto almacenamiento de productos, mejoras en la producción individual y conjunta con otras asociaciones, materias primas en buen estado, sistema de registro de calidad y venta directa de productos.

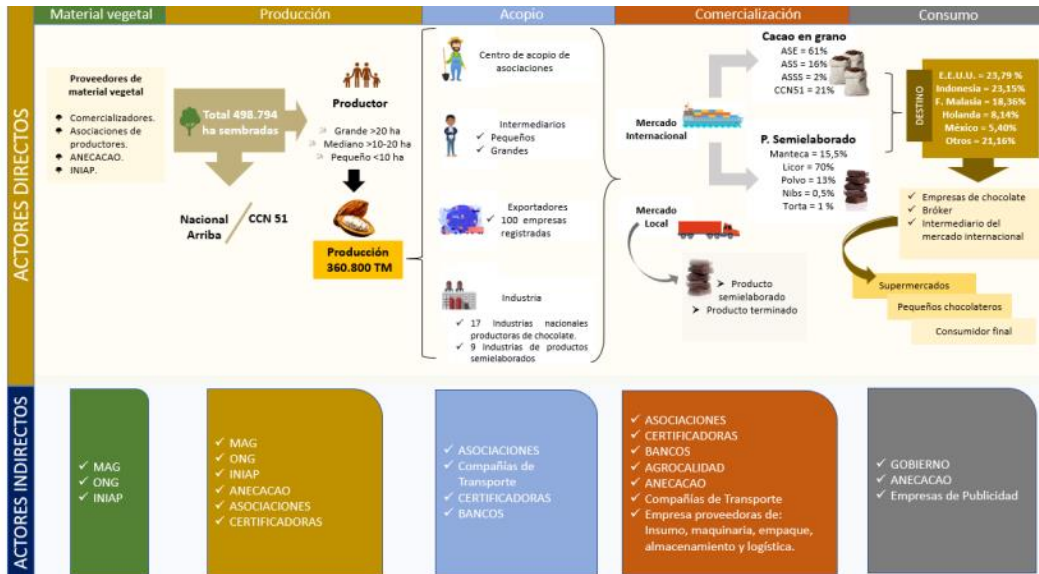
- **Mercado local o nacional:** Determinación de precios, red de distribución de productos.
- **Contabilidad y finanzas:** Gestión contable eficaz, comprensión de los costos e ingresos
- **Medio ambiente:** Liderazgo de la junta directiva, formación continua.
- **Sistemas de información:** Uso de tecnologías, abarca información relevante para la toma de decisiones (Chiriboga Falconí y Ureta Zambrano, 2021).

1.5.7. Cadena de valor del cacao

Para alcanzar o crear una ventaja competitiva, la cadena de valor es una herramienta que permite visualizar y analizar el desarrollo de las actividades de las asociaciones. Este modelo muestra como las acciones de una corporación genera valor para sus clientes. El proceso de una cadena de valor comienza con la fabricación de materias primas y termina con la venta o distribución de un producto único. Este proceso puede ayudar a identificar las tareas que agregan valor al producto. A través de la reducción de costos y la eficiencia en el manejo de insumos o componentes de producción, los gremios pueden optimizar todo el proceso productivo lo que aumenta el margen de rentabilidad de la asociación (Freile Carvajal et al., 2023).

La mayoría de los productores venden su cacao a intermediarios quienes luego lo comercializan con los exportadores, mientras que un grupo reducido de productores venden su producto directamente a los exportadores a través de asociaciones o cooperativas. Los recolectores o intermediarios son actores claves en la cadena de valor (EUREDD, 2021).

Ilustración 1 Cadena de valor



Fuente: Magorexport con datos de IICA, Anecacao (octubre 2020), MAG, INIAP

1.5.8.1. Eslabones de la cadena de valor

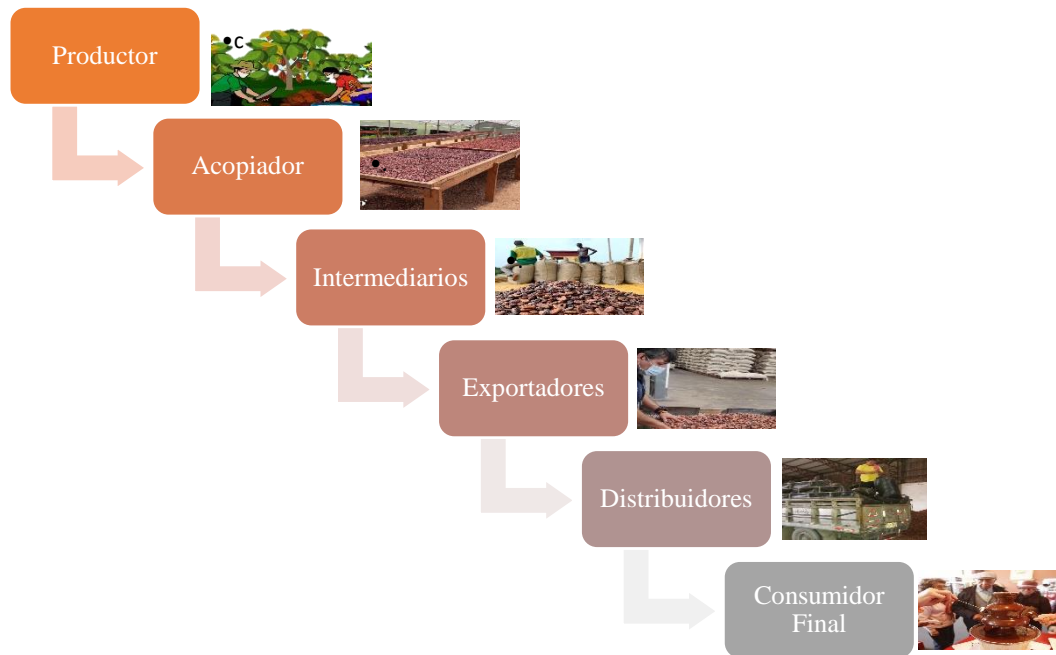
De acuerdo con López (2014) las corporaciones han buscado ampliar y diversificar sus mercados debido a la creciente variedad de opciones disponibles de productos. Al mismo tiempo buscan distribuir sus recursos de manera más efectiva, reorganizando sus procesos y desintegrando sus estructuras productivas para aprovechar las ventajas competitivas en costos y especialización; esto implica localizar y externalizar ciertas actividades fuera de sus límites tradicionales.

Los eslabones de las cadenas de valor se encuentran en diversos niveles y escalas territoriales. Los participantes que forman parte de los eslabones son los actores primarios porque están directamente involucrados en la provisión de insumos, producción, transformación y comercialización del producto. Los proveedores de servicios tanto públicos como privados trabajan en conjunto para garantizar un funcionamiento eficiente; brindando apoyo financiero cuando estas tareas no son realizadas por los propios actores. Entre otras asaciones u organizaciones gubernamentales, instituciones internacionales, entre otras, llevan

a cabo actividades secundarias o de apoyo que sin duda ayudan a fortalecer la cadena de valor (Freile Carvajal et al., 2023).

Los flujos de comercialización del cacao están conformados por una red global de actores que intervienen desde la producción hasta el consumo final del producto.

Ilustración 2 Eslabones de la cadena de valor



Fuente: Elaboración propia

El productor o agricultor constituye el primer eslabón de la cadena de comercialización, quien es responsable del cultivo del cacao, desde la siembra hasta la cosecha y por consiguiente su venta. El acopiador constituye el segundo eslabón, que opera dentro del cantón y dispone de centros de acopio. El intermediario forma parte del tercer eslabón quien cuenta con servicios de transporte e interviene entre exportadoras y centros de acopio. El exportador es el cuarto eslabón quien lleva el cacao a diversas empresas internacionales, cumpliendo con normativas de exportación. El quinto eslabón incluye a los distribuidores, mercados o supermercados quienes ofertan un producto procesado en diversas presentaciones y empaques. El consumidor final es el último eslabón este adquiere el producto en diversas presentaciones o sabores, de acuerdo con sus requerimientos (González Rosado et al., 2022).

1.5.8.2. Cuantificación del valor agregado del cacao

Según Barrezueta Unda et al. (2019) indica que en Ecuador la mayoría de los productores de cacao no reciben compensaciones adicionales por los servicios ecosistémicos que sus parcelas proporcionan, limitando sus ingresos a la venta de granos, semillas y madera.

De acuerdo con Linzán Saltos et al. (2021) menciona que el escaso desarrollo de la cadena de valor, provocado por deficiencias en áreas como la gestión de inventarios, administración en pedidos, tecnología, comunicación, innovación, coordinación, rendimiento de la cadena, el desarrollo de productos, prácticas de investigación. Genera productos con un bajo valor añadido y que es necesario implementar medidas de mejora para lograr un avance requerido.

(Vassallo, 2015) en su estudio considera lo histórico y lo actual de la cadena de valor y manifiesta que no ha experimentado cambios significativos en los últimos años representando un obstáculo para el crecimiento y desarrollo de la economía ecuatoriana. La cadena de valor presenta dificultades que no se limitan a un solo ámbito, sino que se representan en diversas áreas que se refuerzan entre sí, lo que resulta en una situación de estancamiento dentro de la cadena. Estas limitaciones pueden ser tecnológicas, económicas, empresariales o relacionadas con política sectoriales, formando una red compleja de interacciones.

1.5.9. Bases legales

1.5.9.1. Constitución de la República del Ecuador

El numeral 13 del artículo 66 de la Constitución de la Republica garantiza el derecho de asociarse, reunirse y manifestarse de forma libre y voluntaria (Reglamento Personalidad Jurídica Organizaciones Sociales, 2017).

1.5.9.2. Economía Popular y Solidaria

De acuerdo con el “Reglamento a ley orgánica economía popular y solidaria” en el artículo 283 de la Constitución de la Republica indica que el sistema económico, social y solidario, compuesto por formas de organización económica que pueden ser públicas, privadas, mixtas, populares y solidarias se regulará conforme a la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios (República del Ecuador Asamblea General, 2011)

1.5.9.3. Ley Agrícola

Según la (Comisión de Legislación y Codificación, 2004) en su artículo 33 indica que el Gobierno Nacional fomentara la participación de la población campesina, mediante sus respectivas organizaciones empresariales legalmente constituidas, en la creación, implementación y evaluación de programas, proyectos de desarrollo agropecuario que estén relacionados con su ámbito de interés empresarial. En el artículo 34 “fortalecimiento organizacional” el Ministerio de Agricultura y Ganadería fortalecerá las organizaciones de las cooperativas agropecuarias, comunas, asociaciones y demás agrupaciones.

CAPÍTULO 2: DESARROLLO METODOLÓGICO (MATERIALES Y MÉTODOS)

2.1. Enfoque de la investigación

El diseño de la investigación combinara análisis cualitativos y cuantitativos, para identificar patrones y temas relevantes.

2.1.1 Cualitativo

Según Cueto (2020) La investigación cualitativa por definición se orienta a la producción de datos descriptivos, como son las palabras y los discursos de las personas, quienes los expresan de forma hablada y escrita, además, de la conducta observable.

El análisis cualitativo se llevó a cabo mediante la codificación y categorización de los datos recopilados de las entrevistas, el análisis de documentos relevantes, como informes de producción, planes estratégicos, estudios previos y estadísticas oficiales y se incluyó en la revisión bibliográfica.

2.1.2 Cuantitativo

Según Vega et al. (2014) La investigación Cuantitativa utiliza la recolección y el análisis de datos para responder una o varias preguntas de investigación y probar las hipótesis previamente establecidas.

El análisis cuantitativo utilizó estadísticas descriptivas e inferenciales para analizar los datos de las encuestas.

Para obtener una comprensión completa de los factores que limitan la competitividad de los gremios rurales productoras de cacao en el Cantón Pedernales, Provincia de Manabí, Ecuador, La investigación combino métodos cualitativos y cuantitativos. Con este método, fue

posible identificar los aspectos críticos que afectan la competitividad, así como en las posibles estrategias de mejora.

2.2. Diseño de la investigación

2.2.1. No experimental

La investigación no experimental se fundamenta en categorías, conceptos, variables, acontecimientos, comunidades o contextos que ocurren sin la participación directa del investigador modifique el objeto de estudio. En el estudio no experimental, se examinan los fenómenos o sucesos tal como ocurren en su entorno natural, para luego examinarlos (Lancheros y Lady, 2012)

La metodología del estudio no es experimental, no se alteraron las variables de forma deliberada, sino que se examinó y estudió las circunstancias presentes en los gremios rurales que producen cacao. Adicionalmente, se determinaron vínculos entre factores esenciales, tales como la administración gremial, la productividad y la competitividad de los productores de cacao.

2.3. Tipo de investigación, nivel o alcance

2.3.1. Documental

La investigación documental es una de las técnicas de la investigación cualitativa que se encarga de recolectar, recopilar y seleccionar información de las lecturas de documentos, revistas, libros, grabaciones, filmaciones, periódicos, artículos resultados de investigaciones, memorias de eventos, entre otros; en ella la observación está presente en el análisis de datos, su identificación, selección y articulación con el objeto de estudio (Reyes y Carmona, 2020)

2.3.2. Exploratorio

Según IMEC (2024), el término "investigación exploratoria" se refiere al tipo de investigación que se lleva a cabo con el propósito de investigar un problema que no está claramente definido, ya sea porque es poco conocido o porque no ha sido suficientemente estudiado. De esta manera, este tipo de investigación ayuda a familiarizar con el tema y adquirir una comprensión más amplia que nos permite guiar otras investigaciones más específicas en el futuro.

2.3.3. Descriptiva

La investigación descriptiva es un tipo de teoría que tiene como objetivo principal detallar las características o elementos de un fenómeno, situación o área de estudio sin alterar las variables ni establecer relaciones determinantes. Proporcionar una representación exacta y precisa de lo que se está estudiando es su principal objetivo (Yanez, 2023)

El tipo de investigación es documental, exploratorio y descriptivo. Descriptivo, ya que se identifican y documentan las características y condiciones actuales de los gremios rurales en términos de su competitividad. Es exploratorio, este proyecto de investigación se centra en explorar aspectos de la región que aún no han sido estudiados, como las dinámicas gremiales y cómo se relacionan con el desarrollo económico local. Documental, se realiza recolección de información mediante informes revistas o artículos de otras investigaciones.

2.4. Métodos de la investigación

Según Aguilera (2013) puede considerar los métodos de investigación como un conjunto de técnicas organizadas que permiten dirigir la agudeza de la mente para encontrar y explicar una verdad. Convierten un tema en un problema de investigación y llevan a cabo la aprehensión de la realidad, lo cual es su utilidad.

Se emplearon métodos mixtos. Por un lado, se utilizarán encuestas y cuestionarios estructurados para recopilar datos cuantitativos sobre producción y comercialización entre los miembros de los gremios rurales. Por el contrario, se utilizó entrevistas semiestructuradas con expertos locales y líderes gremiales para profundizar en los aspectos cualitativos de la gobernanza interna de los gremios y su entorno social y económico.

2.4.1. Método teórico

2.4.1.1. Método deductivo

El método deductivo es un método lógico que parte de una premisa general y aplica la lógica para llegar a una conclusión específica. Las matemáticas y otras disciplinas formales utilizan este método con frecuencia. Se cree que es más estructurado y riguroso que el método inductivo (Suarez, 2024).

Se utilizó teorías generales sobre la competitividad, el desarrollo rural y la organización gremial para aplicarlas a los gremios rurales del cantón Pedernales. Según la literatura existente, este enfoque teórico permitió identificar los factores clave que influyen en la competitividad de sectores productivos rurales como el cacao.

2.4.1.2. Método inductivo

Según Arbulu (2023) el método inductivo, también conocido como investigación exploratoria o de enfoque ascendente, ayuda a encontrar patrones y secuencias de eventos que sirven como base para crear modelos de operación de sistemas. El enfoque inductivo más popular, a veces llamado inductivismo naïve, también puede considerarse un enfoque inductivo más avanzado que el enfoque bayesiano de comprobación de hipótesis, que también es conocido como un enfoque científico.

Se obtendrán conclusiones y patrones a partir de la recopilación de datos y la observación directa de la situación en los gremios productores de cacao, los cuales son contrastados con las teorías actuales. Con esta técnica, es posible desarrollar nuevas hipótesis o adaptar modelos teóricos a la realidad local de los gremios rurales de Pedernales.

2.5. Población y/o muestra

2.5.1. Población

La población según Robles (2019) “Una población es un conjunto de unidades, generalmente personas, objetos, transacciones o eventos; en los que estamos interesados en estudiar.”

El estudio incluyó Asociaciones agropecuarias, viveros, agroveterinarias e intermediarios del cantón Pedernales, Provincia de Manabí, como parte de la población

Tabla 1: Asociaciones Agropecuarias

ASOCIACIONES AGROPECUARIAS
Asociación De Producción Agropecuaria La Manuca “ASOLAMANUCA”
Asociación De Campesinos Para El Desarrollo Productivo Y Comunitario Del Sector Mache “ASOMACHE”
Asociación Agropecuaria Canoeño De Taviaza
Asociación de producción agropecuaria los productores de beche “ASOPROTORES”
Asociación agropecuaria línea equinoccial “ASOPROLICUANA”
Asociación agropecuaria zapallal arriba “AGROZAPALLAL”

Fuente: GAD – Pedernales. Elaboración propia

Tabla 2: Agroveterinarias y viveros del Cantón Pedernales

AGROVETERINARIAS	VIVEROS
AGRIPAC S.A.	VIVERO MUNICIPAL
SERVIAGRO	
AGROVET	VIVERO AGRÍCOLA “EL NARANJAL”
Agropecuaria Nacionales	

Nota: Elaboración propia

Tabla 3: Intermediarios del Cantón Pedernales

INTERMEDIARIOS
ZAMLO CACAO
SOLUAGRO
COMERCIAL ZAMBRANO

Nota: Elaboración propia

2.5.2 Muestra

Según Porras (2022), todo conjunto de n unidades seleccionadas de una comunidad se considera muestra; debe ser representativo y sus características deben reflejar las de la población.

Para la muestra abarcan dos asociaciones que se centran mayormente en el cultivo de cacao y se tomó en cuenta el total de los productores.

Tabla 4: Muestra de asociaciones agropecuarias para estudio

ASOCIACIONES AGROPECUARIAS	
Asociación De Campesinos Para El Desarrollo Productivo Y Comunitario Del Sector Mache “ASOMACHE”	81
Asociación agropecuaria zapallal arriba “AGROZAPALLAL”	30

Total	111
--------------	-----

Nota: Elaboración propia

2.5.3 Muestreo

Ojeada (2020) menciona que el muestreo es “un componente representativo de la población que comparte las mismas características generales, separado del resto para su evaluación y estudio.”

Por conveniencia, se utilizó un muestreo no probabilístico para elegir una muestra representativa debido a la facilidad con la que las empresas pueden participar, dentro de ellas se especifica la asociación de campesinos “Asomache” (81 integrantes) y asociación agropecuaria “Agrozapallal” (30 integrantes) con un total de 111 personas conformadas en el estudio.

2.6. Técnicas de investigación

Se utilizó técnicas estadísticas para procesar y analizar la información recopilada. El análisis permitió obtener y evaluar datos numéricos de manera organizada, lo que ayudó a comprender mejor el estado actual de la competitividad en los gremios rurales productoras de cacao en el Cantón Pedernales, provincia de Manabí – Ecuador.

2.6.1 Encuesta

La definición de una encuesta según Gómez (2023) es "un método de investigación que recopila información, datos y comentarios por medio de una serie de preguntas específicas".

Se realiza un cuestionario de encuesta con preguntas cerradas y escalas de Likert para medir la percepción y el estado actual de la competitividad en las empresas. Las encuestas estructuradas recolectaron datos cuantitativos de una muestra más amplia. Esto incluye

preguntas sobre factores económicos, productivos, tecnológicos, organizacionales y de mercado.

2.6.2 Entrevista

Según lo mencionado por Díaz et al. (2013) la entrevista es “una técnica de recopilación de datos muy útil. Se define como una conversación que tiene un propósito diferente al simple hecho de hablar.”

Una guía de entrevista con preguntas abiertas se incluyó en los instrumentos de recolección de datos, lo que permitió obtener información cualitativa de los líderes y miembros principales de los gremios rurales, explorando sus percepciones y experiencias.

2.7. Operacionalización de variables

Tabla 5: Operacionalización de variables

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Dependiente: Competitividad	Factores que determinan la competitividad	-Factores empresariales -Factores estructurales -Factores sistémicos -Factores que afectan la competitividad de las empresas	¿Quién le da apoyo a su organización para mejorar su competitividad? ¿Cuál es el principal desafío que enfrenta su gremio asociativo? ¿Cuáles son sus principales compradores de la zona? ¿Qué tipo de relaciones comerciales mantienen con los productores de cacao? ¿Comparte el uso de maquinaria?

			<p>¿Cómo considera la infraestructura disponible para el acopio y comercialización del cacao?</p> <p>¿Qué tipo de colaboración tiene su vivero con gremios productores de cacao?</p>
	<p>Estructuras productivas del sector cacaotero</p>	<p>-Costos De Producción</p> <p>-Plantación del cacao</p> <p>- Fertilización</p> <p>-Procesos de control de calidad de la producción de cacao</p>	<p>¿Cuál es la principal limitación económica que enfrenta su asociación?</p> <p>¿Con el precio actual aumentarían sus hectáreas de producción?</p> <p>¿Ha tenido acceso a financiamiento para su organización?</p> <p>¿En este último año usted ha recibido capacitaciones?</p> <p>¿Cuántos años de promedio tiene las plantaciones?</p> <p>¿Cuántas veces al año realiza poda?</p> <p>¿Cuántas veces al año fertilizan?</p>
<p>Independiente:</p> <p>Gremios productores de cacao</p>	<p>Modelo de gremios rurales</p>	<p>Características de las empresas asociativas rurales</p>	<p>¿Qué tipo de estrategia cree que sería más efectiva para mejorar el desempeño de su asociación rural productora de cacao?</p> <p>¿Qué tipo de formación considera más necesaria para el personal de su asociación?</p>

		<p>¿Considera usted que el precio que le pagan por su producto es igual al que le pagan al productor general o es más alto?</p> <p>¿Ha Mejorado sus ingresos en comparación al antes de estar asociado y ahora que está asociado al gremio de productores cacaoteros?</p> <p>¿Quién le da apoyo a su organización para mejorar su competitividad?</p>
	<p>Cadena de valor del cacao</p>	<p>Eslabones de la cadena de valor de cacao</p> <p>¿Cuál es el estado de las hectáreas de producción de cacao?</p> <p>¿Qué tipo de colaboración tiene su vivero con gremios productores de cacao?</p> <p>¿Con el precio actual aumentarían sus hectáreas de producción?</p> <p>¿Han desarrollado valor agregado a sus productos?</p>

Nota: Elaboración propia

CAPITULO 3: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. Resultados de métodos y técnicas de investigación utilizadas

3.1.1. Resultados de Encuestas y Entrevistas

3.1.1.1. Resultado de encuesta a los Productores

En este apartado, se detallan los resultados que se obtuvieron en la recolección de datos, realizada mediante el uso de la técnica de encuesta aplicada a los gremios productores de cacao del cantón Pedernales, datos los cuales, proporcionaron información relevante para darle respuesta a los objetivos y preguntas de la investigación

Gremios Productores de Cacao	Nº socios	Tiempo de constitución
Asomache	81	21
Agrozapallal	30	4

Nota: Elaboración propia

De acuerdo con los datos obtenidos el 100% de la muestra de estudio se distribuye entre dos categorías principales. La mayoría pertenece a Asomache representado por una población de 81 asociados y un tiempo de constitución legal de 21 años. Por otro lado, conformado con 30 socios, está la asociación de Agrozapallal constituida legalmente hace 4 año.

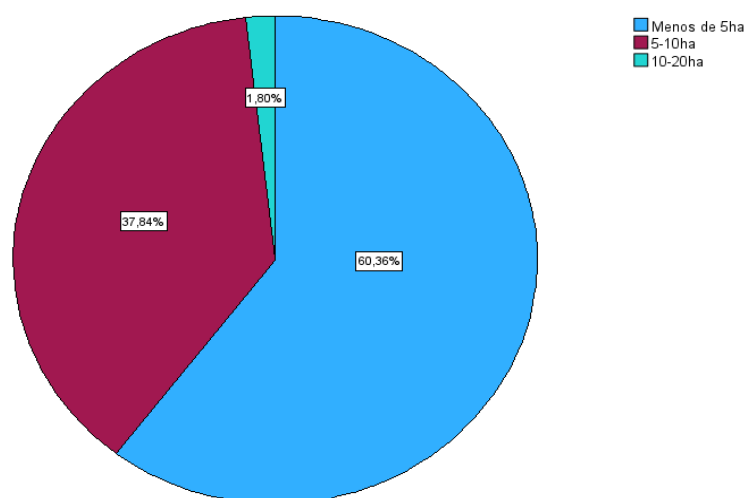
1. ¿Cuántas hectáreas de cacao posee?

Tabla 6. Resultado sobre ¿Cuántas hectáreas de cacao posee?

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 5ha	67	60,4%
5-10ha	42	37,8%
10-20ha	2	1,8%

Nota: Elaboración propia

Gráfica 1. Resultado sobre ¿Cuántas hectáreas de cacao posee?



Análisis e interpretación:

Al consultar a los productores sobre ¿cuántas hectáreas de cacao poseen?, se encontró que el 60,4% pertenece a la categoría de menos de 5 ha, mientras que el 37,8% tienen entre 5 y 10 ha. Por otro lado, solo el 1,8% cuenta con fincas productoras de cacao entre 10 y 20 hectáreas, lo que representa una minoría significativa. Se considera que la producción de cacao está principalmente en manos de pequeños agricultores quienes representan la mayor proporción con menos de 5 hectáreas. Lo que indica que el sector cacaotero de la región depende en gran medida de este grupo, lo que resalta la necesidad de apoyarlos para mejorar su productividad y competitividad.

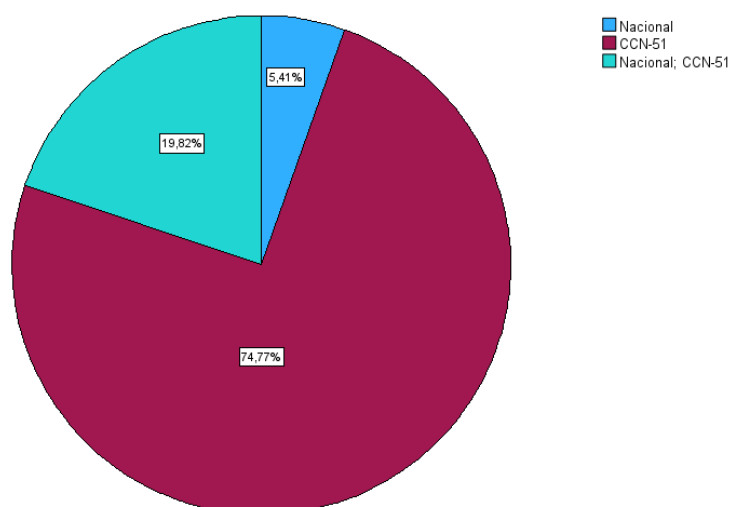
2. ¿Qué tipo de cacao produce?

Tabla 7. Resultado sobre ¿Qué tipo de cacao produce?

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Nacional	6	5,4%
CCN-51	83	74,8%
Nacional; CCN-51	22	19,8%

Nota: Elaboración propia

Gráfica 2. Resultado sobre ¿Qué tipo de cacao produce?



Análisis e interpretación:

De acuerdo con los datos obtenidos, el tipo de cacao más producido por los encuestados es el CCN-51 representado por el 74,8% de la producción total, mientras que el 19,8% tiene una producción combinada de cacao Nacional y CCN-51, solo el 5,4% cultiva exclusivamente el cacao Nacional. La producción de cacao está dominada por el CCN-51, debido a sus características de alto rendimiento en producción y resistencia, lo que hace una opción atractiva para los productores.

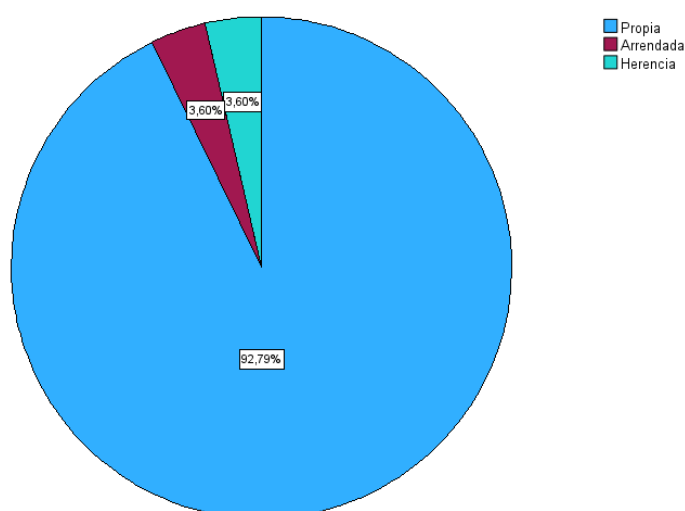
3. El terreno donde cultiva su cacao es:

Tabla 8. El terreno donde cultiva su cacao

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Propia	103	92,8%
Arrendada	4	3,6%
Herencia	4	3,6%

Nota: Elaboración propia

Gráfica 3. Terreno donde cultiva su cacao



Análisis e interpretación:

En base a la interrogante ¿El terreno donde cultiva su cacao es: propia, arrendada o herencia? El 92,8% de los productores cultivan el cacao en terrenos propios, representando la mayoría de la muestra con 103 respuestas, el 3,6% de los encuestados cultivan en terrenos arrendados y el otro 3,6% lo hace en terrenos obtenidos por herencia. La mayoría de los productores trabaja en terrenos de su propiedad lo cual favorece para la implementación de prácticas agrícolas sostenibles e inversión a largo plazo. Sin embargo, la baja proporción de terrenos arrendados o herencia refleja una posible limitación en las alternativas de acceso a la tierra.

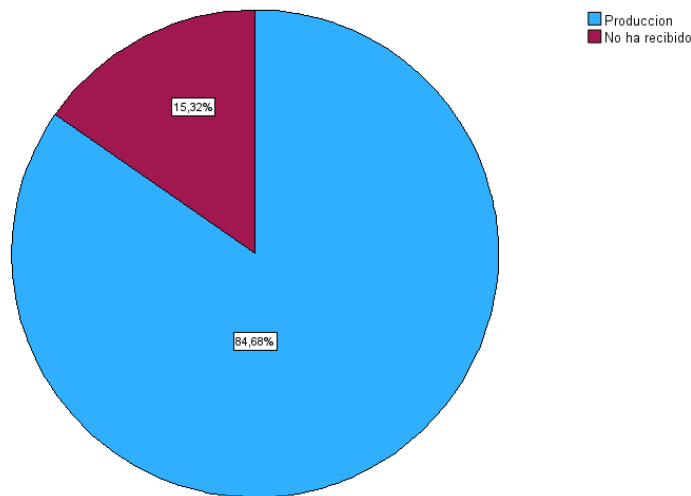
4. ¿En este último año ha recibido capacitaciones?

Tabla 9. ¿En este último año ha recibido capacitaciones?

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Producción	94	84,7%
No ha recibido	17	15,3%

Nota: Elaboración propia

Gráfica 4. ¿En este último año ha recibido capacitaciones?



Análisis e interpretación:

En base a la interrogante ¿En este último año ha recibido capacitaciones? La mayoría de los encuestados con un porcentaje de 84,7 ha recibido capacitaciones en producción durante el último año; sin embargo, un 15,3% indico no haber recibido ningún tipo de capacitación. El alto porcentaje de productores capacitados refleja un esfuerzo significativo por parte de organizaciones o instituciones para mejorar las habilidades y conocimientos relacionados con la producción de cacao. Sin embargo, el grupo del 15,3 % que no ha recibido capacitaciones destaca la necesidad de ampliar la cobertura de estos programas, asegurando que todos los productores tengan el acceso a las capacitaciones para mejorar sus prácticas productivas.

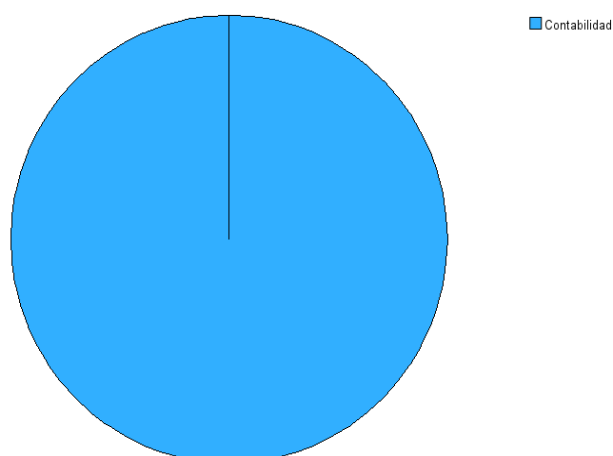
5. ¿El gremio asociativo lleva un registro?

Tabla 10. ¿El gremio asociativo lleva un registro?

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Contabilidad	111	100,0%

Nota: Elaboración propia

Gráfica 5. ¿El gremio asociativo lleva un registro?



Análisis e interpretación:

A partir de la interrogante planteada ¿El gremio asociativo lleva algún registro?, el 100% de los encuestados manifiesta que los gremios asociativos llevan un registro contable. El resultado indica que todos los gremios asociativos encuestados cuentan con prácticas de un registro contable, lo que refleja una estructura organizativa formal y una gestión financiera básica que es esencial para el manejo transparente y eficiente de los recursos.

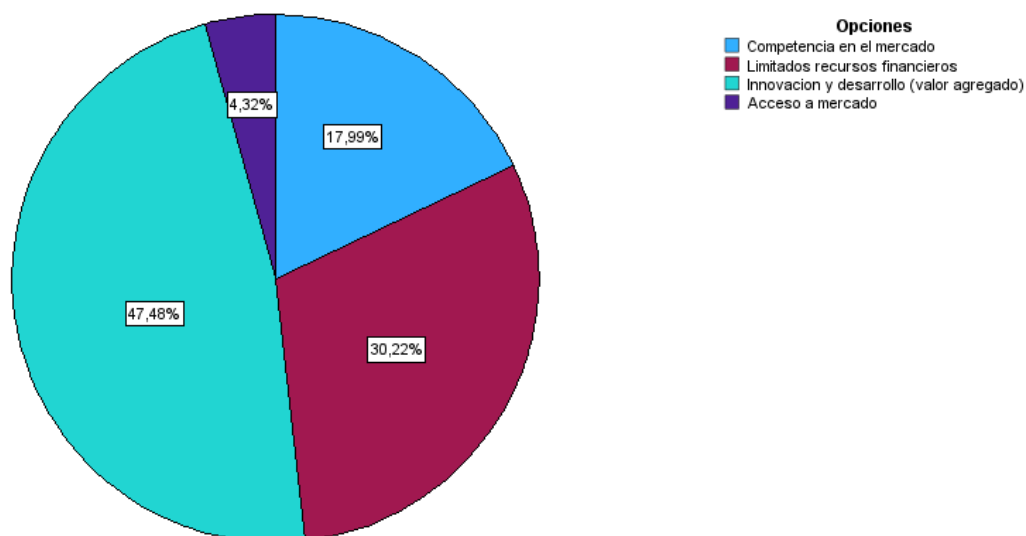
6. ¿Cuál es el principal desafío que enfrenta su gremio asociativo?

Tabla 11. Principal desafío que enfrentan los gremios asociativos

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Competencia en el mercado	25	18,0%
Limitados recursos financieros	42	30,2%
Innovación y desarrollo (valor agregado)	66	47,5%
Acceso a mercado	6	4,3%

Nota: Elaboración propia

Gráfica 6. Principal desafío que enfrentan los gremios asociativos



Análisis e interpretación:

Basados en la interrogante ¿Cuál es el principal desafío que enfrenta su gremio asociativo? Se obtuvo un 47,5% que el principal desafío es la innovación y desarrollo (valor agregado), seguido por un 30,2% por los limitados recursos financieros; otro desafío relevante incluye la competencia en el mercado con un 18% y en menor porcentaje 4,3% el acceso al mercado. De acuerdo con los datos obtenidos se observa que los gremios asociativos enfrentan mayores dificultades en el desarrollo de valor agregado a sus productos, además, la falta de recursos financiero destaca como barrera significativa para el crecimiento y la implementación de iniciativas innovadoras. Por otro lado, la competencia y acceso al mercado representan desafíos secundarios.

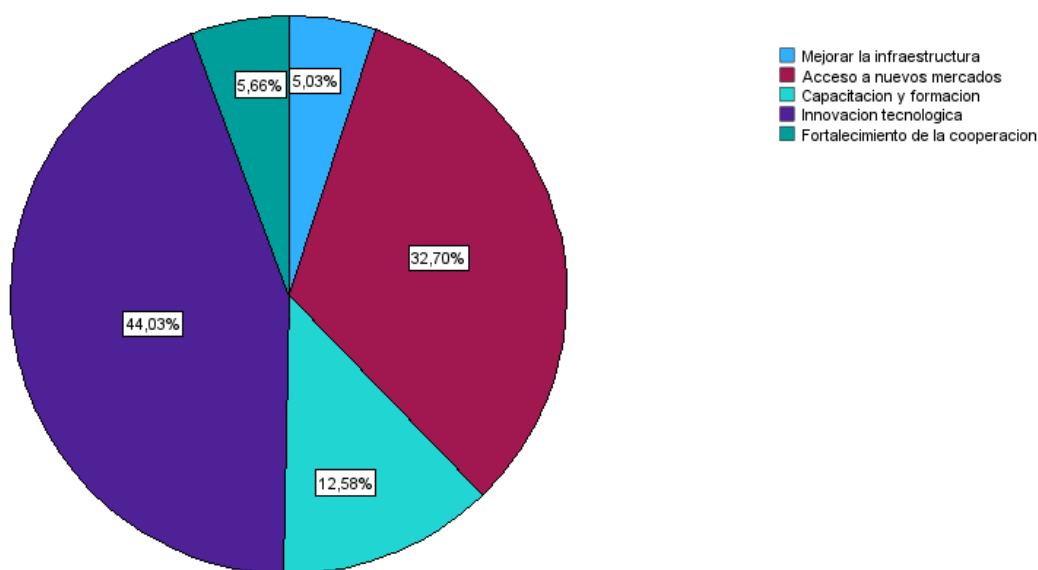
7. ¿Qué tipo de estrategia cree que sería más efectiva para mejorar el desempeño de su asociación rural productora de cacao?

Tabla 12. Estrategias para mejorar el desempeño de la asociación rural productora de cacao

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Mejorar la infraestructura	8	5,03%
Acceso a nuevos mercados	52	32,7%
Capacitación y formación	20	12,58%
Innovación tecnológica	70	44,03%
Fortalecimiento de la cooperación	9	5,66%

Nota: Elaboración propia

Gráfica 7. Estrategias para mejorar el desempeño de la asociación rural productora de cacao



Análisis e interpretación:

De acuerdo con los resultados la estrategia más efectiva por los encuestados es la innovación tecnológica con un 44,03% esto refleja el interés de los productores en modernizar sus procesos para mejorar la eficiencia y calidad del cacao, les sigue el acceso a nuevos mercados con un 32,7% que se ve como prioridad para expandir la comercialización de sus productos, con un 12,58% la capacitación / formación y como estrategias menos priorizadas

están el fortalecimiento a la cooperación con un 5,6% y mejorar la infraestructura con un 5,03%, estrategias como capacitaciones y cooperación son tomadas en cuentas ya que garantizan una implementación adecuada de tecnologías y aperturas a mercados.

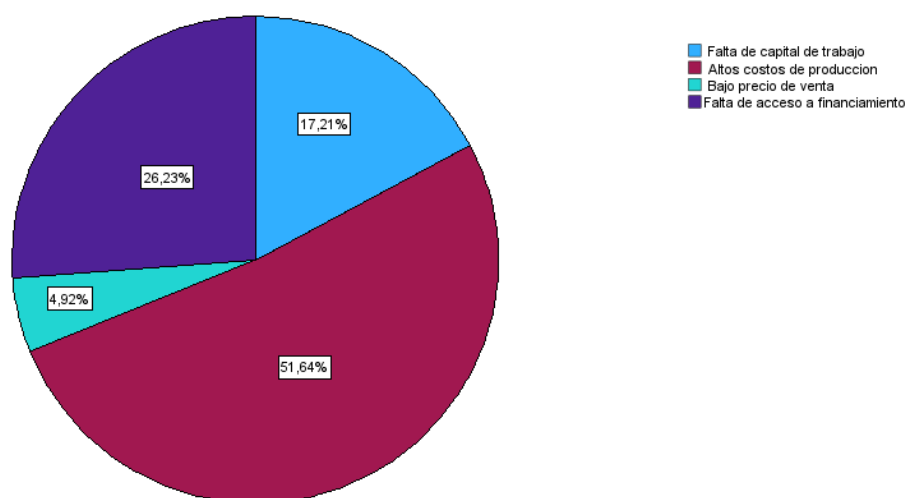
8. ¿Cuál es la principal limitación económica que enfrenta su asociación?

Tabla 13. Principal limitación económica que enfrenta la asociación

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Falta de capital de trabajo	21	17,2%
Altos costos de producción	63	51,6%
Bajo precio de venta	6	4,9%
Falta de acceso a financiamiento	32	26,2%

Nota: Elaboración propia

Gráfica 8. Principal limitación económica que enfrenta la asociación



Análisis e interpretación:

La principal limitación económica identificada por los encuestados es el problema de los altos costos de producción, que representa el 51,6%, la falta de acceso a financiamiento es señalada por un 26,2% seguida de la falta de capital de trabajo con un 17,2% y finalmente un 4,9% indica como limitación económica el bajo precio de venta. Los altos costos de producción son el desafío económico más significativo dentro de las asociaciones. La falta de acceso a

financiamiento y capital de trabajo destaca la importancia de diseñar programas financieros accesible para apoyar a productores.

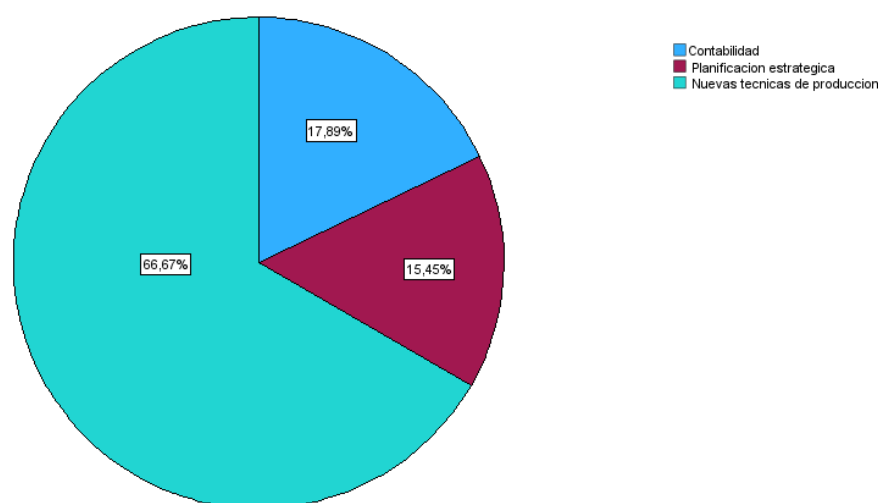
9. ¿Qué tipo de formación considera más necesaria para el personal de su asociación?

Tabla 14. Formación necesaria para el personal de la asociación

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Contabilidad	22	17,9%
Planificación estratégica	19	15,4%
Nuevas técnicas de producción	82	66,7%

Nota: Elaboración propia

Gráfica 9. Formación necesaria para el personal de la asociación



Análisis e interpretación:

Un 66,7% de los encuestados consideran que la formación en nuevas técnicas de producción es la más necesaria para el personal de su asociación ya que refleja la prioridad de los productores por mejorar la eficiencia y calidad de sus cultivos para aumentar la competitividad en el mercado. El 17,9% destaca la necesidad de capacitación en contabilidad, mientras que un 15,4% identifica la planificación estratégica como prioritaria, la formación en

contabilidad y planificación estratégica es importante para fortalecer la gestión interna de la asociación y asegurar la sostenibilidad a largo plazo.

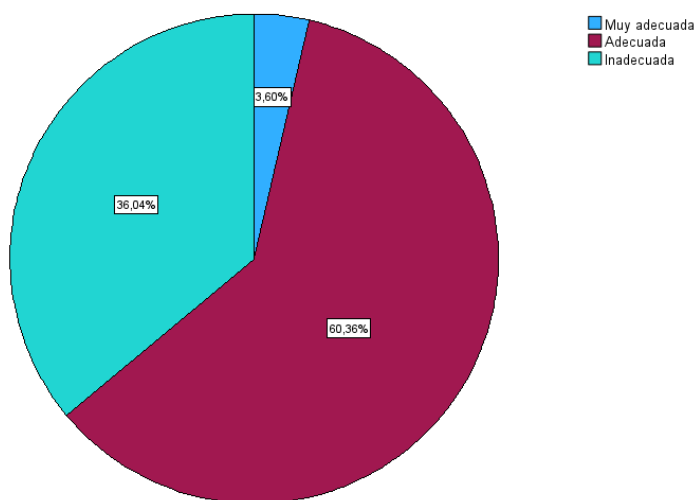
10. ¿Cómo considera la infraestructura disponible para el acopio y comercialización del cacao?

Tabla 15. Infraestructura disponible del centro de acopio

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy adecuada	4	3,6%
Adecuada	67	60,4%
Inadecuada	40	36,0%

Nota: Elaboración propia

Gráfica 10. Infraestructura disponible del centro de acopio



Análisis e interpretación:

De acuerdo con los productores encuestados el 60,4% considera que la infraestructura para el acopio y comercialización del cacao es adecuada, sin embargo, un 36% la percibe como inadecuada, mientras que un 3,6% la evalúa como muy adecuada. Indica que hay limitaciones de infraestructura que podrían estar afectando la eficiencia en el acopio y comercialización del cacao.

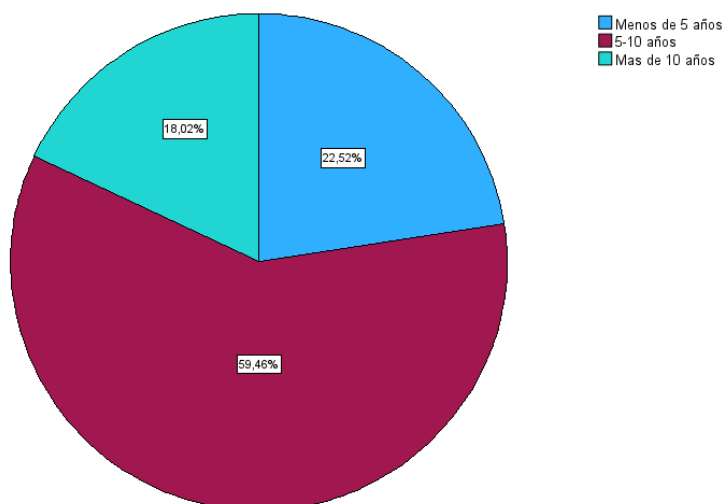
11. ¿Cuántos años de promedio tiene las plantaciones?

Tabla 16. Años promedio de plantaciones

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 5 años	25	22,5%
5-10 años	66	59,5%
Mas de 10 años	20	18,0%

Nota: Elaboración propia

Gráfica 11. Años promedio de plantaciones



Análisis e interpretación:

En base a la interrogante ¿Cuántos años promedio tienen las plantaciones? Se obtuvo que el 59,5% de las plantaciones tiene entre 5 y 10 años, un 22,5% corresponde a plantaciones de menos de 5 años, y el 18% tiene más de 10 años. Para analizar el estado de las hectáreas de producción de cacao es importante conocer cuál es la edad promedio de estas plantaciones, las cuales se encuentran en una etapa productiva de 5 a 10 años, sin embargo, un porcentaje menor representan plantaciones en etapas de crecimiento, mientras que las plantaciones con más de 10 años podrían requerir de mantenimientos adecuados para su rendimiento.

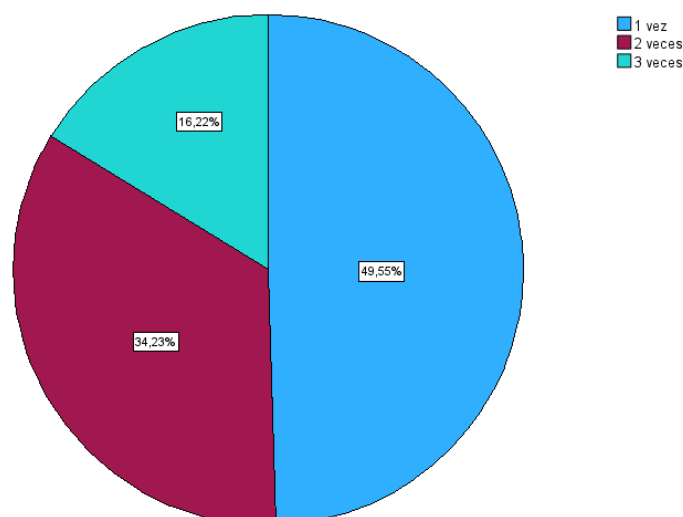
12. ¿Cuántas veces al año realiza poda?

Tabla 17. ¿Cuántas veces al año realiza poda?

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
1 vez	55	49,5%
2 veces	38	34,2%
3 veces	18	16,2%

Nota: Elaboración propia

Gráfica 12. ¿Cuántas veces al año realiza poda?



Análisis e interpretación:

De acuerdo con los datos anteriores en base a la interrogante ¿cuántas veces al año realiza poda? Se obtuvo como resultado que el 49,5% de los asociados realiza poda una vez al año, mientras que el 34,2% realiza dos podas al año, solo el 16,2% lleva a cabo tres podas al año. La mayoría de los productores realiza una poda anual, que está relacionado con las limitaciones de tiempo, recursos o conocimiento técnico. Sin embargo, al realizar dos o tres podas anuales contribuye a mejorar la sanidad y productividad de las plantaciones.

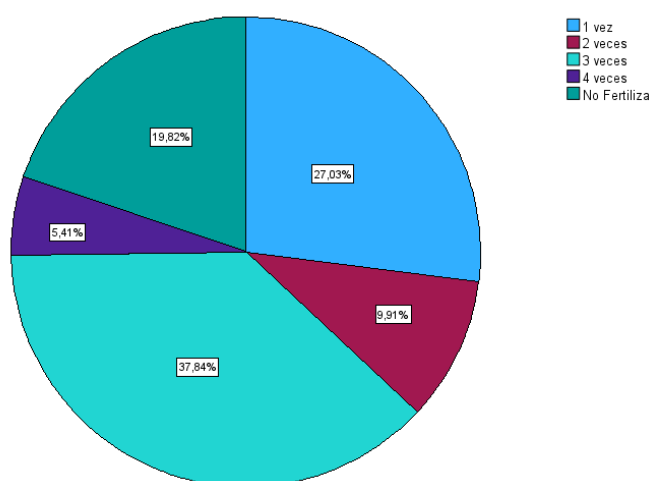
13. ¿Cuántas veces al año fertilizan?

Tabla 18. ¿Cuántas veces al año fertilizan?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
1 vez	30	27,0%
2 veces	11	9,9%
3 veces	42	37,8%
4 veces	6	5,4%
No Fertiliza	22	19,8%

Nota: Elaboración propia

Gráfica 13. ¿Cuántas veces al año fertilizan?



Análisis e interpretación:

Según datos obtenidos por los productores encuestados, el 37,8% manifiesta que realizan fertilización 3 veces al año; un 27% fertiliza una vez al año, mientras que el 9,9% lo hace dos veces por año. Por otro lado, un 5,4 realiza fertilización 4 veces al año y un 19,8% no fertiliza sus cultivos. De acuerdo con los datos obtenidos se observa que la fertilización es una práctica que varía entre los productores, con una tendencia moderada a fertilizar tres veces al año; sin embargo hay productores que no realizan esta práctica en sus cultivos lo que puede afectar a su productividad y calidad.

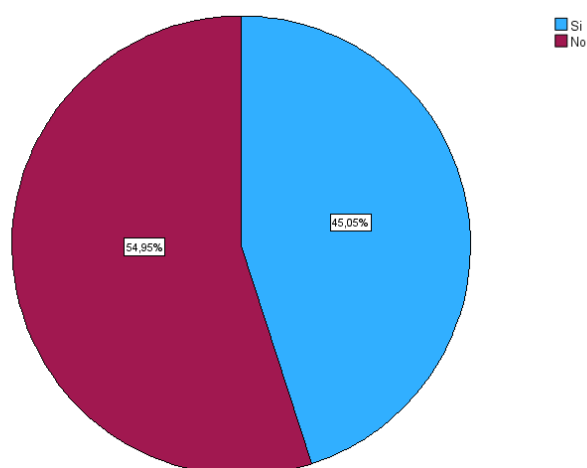
14. ¿Ha tenido acceso a financiamiento para su organización?

Tabla 19. Acceso a financiamiento para la organización

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	50	45,0%
No	61	55,0%

Nota: Elaboración propia

Gráfica 14. Acceso a financiamiento para la organización



Análisis e interpretación:

En base a la interrogante ¿han tenido acceso a financiamiento para su organización? De los encuestados el 55% manifestó no haber tenido acceso a financiamiento, mientras que el 45% si logro acceder a algún tipo de financiamiento para su organización. Los datos revelan que más de la mitad de los productores no han podido acceder a financiamiento, lo cual limita su inversión y crecimiento en producción, infraestructura y valor agregado.

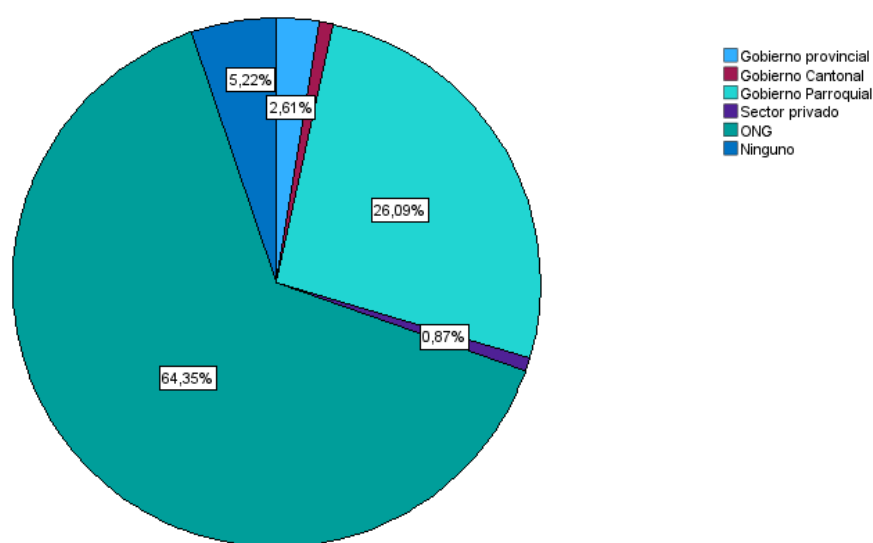
15. ¿Quién le da apoyo a su organización para mejorar su competitividad?

Tabla 20. Apoyo a la organización para mejorar la competitividad

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Gobierno provincial	3	2,6%
Gobierno Cantonal	1	0,9%
Gobierno Parroquial	30	26,1%
Sector privado	1	0,9%
ONG	74	64,3%
Ninguno	6	5,2%

Nota: Elaboración propia

Gráfica 15. Apoyo a la organización para mejorar la competitividad



Análisis e interpretación:

La principal fuente de apoyo en los gremios asociativos es proporcionada por las ONG con un 64,3%, le sigue el gobierno parroquial con un 26,1%, el gobierno provincial con un 2,6%, el gobierno cantonal con un 0,9% y el sector privado con un 0,9%. Además, un 5,2% indicó no recibir ningún tipo de apoyo. De acuerdo con los datos analizados se puede interpretar

que las ONG suelen ser más ágiles y flexibles para abordar las necesidades específicas de los gremios asociativos. Además, tienen experiencia en trabajar directamente con comunidades, lo que les permite generar confianza y establecer relaciones duraderas. Esto las posiciona como las principales proveedoras de apoyo. Sin embargo, la falta de programas efectivos o recursos suficientes por parte de gobiernos locales, provinciales y sector privado limita la participación de estos productores en el mercado.

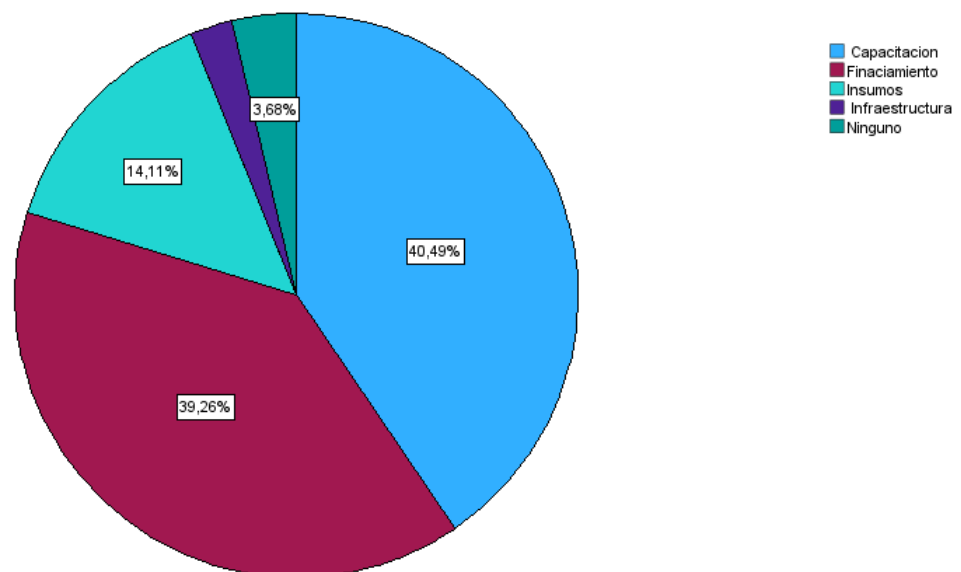
16. ¿Qué clase de apoyo recibieron?

Tabla 21. Clase de apoyo que reciben

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Capacitación	66	40,5%
Financiamiento	64	39,3%
Insumos	23	14,1%
Infraestructura	4	2,5%
Ninguno	6	3,7%

Nota: Elaboración propia

Gráfica 16. Clase de apoyo que reciben



Análisis

De acuerdo con la interrogante ¿Qué clase de apoyo recibieron? Un porcentaje de 40,5% de encuestados respondieron que la capacitación, el financiamiento con un 39,3% e insumos con un 14,1% y un 2,5 en infraestructura. Por otro lado, un 3,7% de los encuestados indico no haber recibido ningún tipo de apoyo. El énfasis en la capacitación y el financiamiento como principales tipos de apoyo refleja un enfoque para fortalecer las capacidades productivas y asegurar recursos económicos en el desarrollo de los productores. Sin embargo, la baja proporción de apoyo en insumos e infraestructura sugiere una necesidad desatendida en áreas esenciales para mejorar las condiciones operativas de las asociaciones.

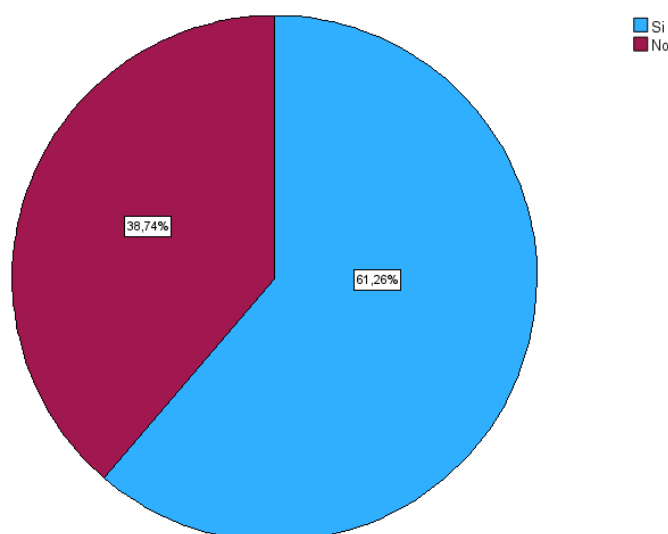
17. ¿Considera usted que el precio que le pagan por su producto es igual al que pagan al productor general o es más alto?

Tabla 22. Precio que le pagan por su producto

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	68	61,3%
No	43	38,7%

Nota: Elaboración propia

Gráfica 17. Precio que le pagan por su producto



Análisis

A partir de la interrogante ¿considera usted que el precio que le pagan a su producto es igual al que le pagan al productor general o es más alto?, el 61,3% consideran que al estar asociado el precio que le pagan por su producto es más alto que el del productor general, sin embargo, el 38,7% de encuestados considera que precio que reciben por el cacao es igual que el del productor general. Una proporción significativa de productores considera que recibe un mejor precio, lo que está relacionado con factores como la calidad y acuerdos específicos de comercialización, no obstante, existe un pequeño grupo que percibe que no hay ventaja en el precio que reciben.

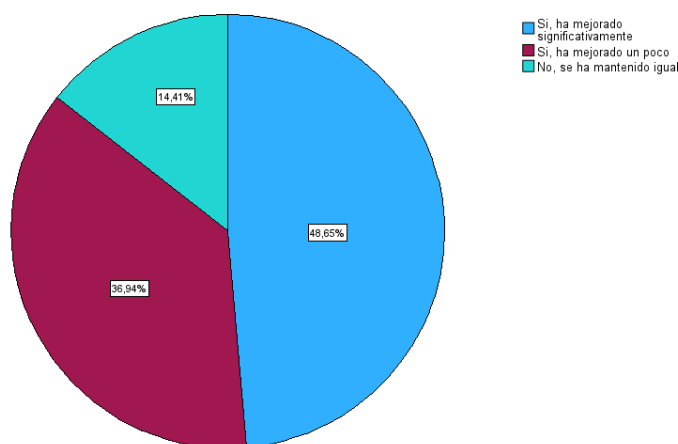
18. ¿Ha Mejorado sus ingresos en comparación al antes de estar asociado y ahora que está asociado al gremio de productores cacaoteros?

Tabla 23. Comparación de sus ingresos

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si, ha mejorado significativamente	54	48,6%
Si, ha mejorado un poco	41	36,9%
No, se ha mantenido igual	16	14,4%

Nota: Elaboración propia

Gráfica 18. Comparación de sus ingresos



Análisis e interpretación:

En relación con la pregunta planteada el 48,6% de los encuestados afirma que sus ingresos han mejorado significativamente desde que se asociaron al gremio de productores cacaoteros. Un 36,9% reporta una mejora moderada, mientras que el 14,4% indica que sus ingresos se han mantenido iguales. En su mayoría de los productores encuestados perciben beneficios económicos al estar asociado al gremio, no obstante, hay un porcentaje menor cuya situación económica no ha cambiado, lo que señala que existen limitaciones en el acceso a recursos, apoyo técnico y precios en el mercado.

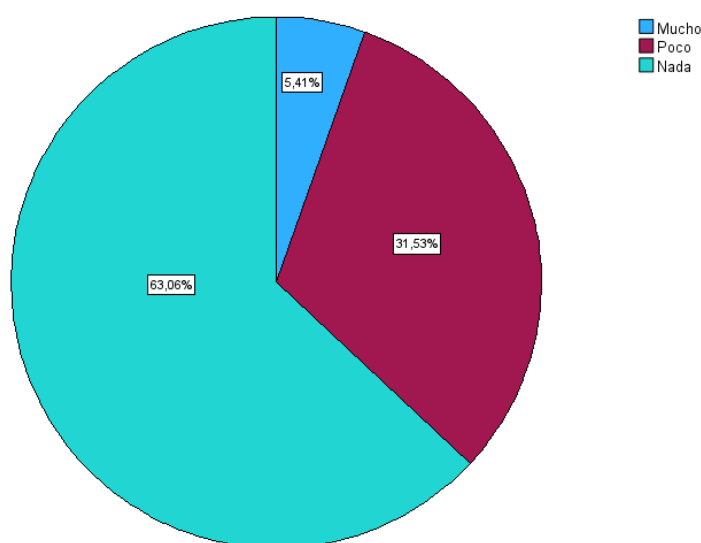
19. ¿Han desarrollado valor agregado a sus productos?

Tabla 24. ¿Han desarrollado valor agregado a sus productos?

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Mucho	6	5,4%
Poco	35	31,5%
Nada	70	63,1%

Nota: Elaboración propia

Gráfica 19. ¿Han desarrollado valor agregado a sus productos?



Análisis e interpretación:

De los asociados encuestados el 63,1% manifiesta que no han desarrollado valor agregado a sus productos. Un 31,5% menciona que han logrado hacerlo en poca medida, y solo el 5,4% indica haber desarrollado mucho valor agregado. El desarrollo de valor agregado en los productos de cacao es limitado en la mayoría de los productores encuestados. Lo que refleja una oportunidad desaprovechada para mejorar la competitividad y los ingresos mediante estrategias como la transformación del cacao en sus derivados.

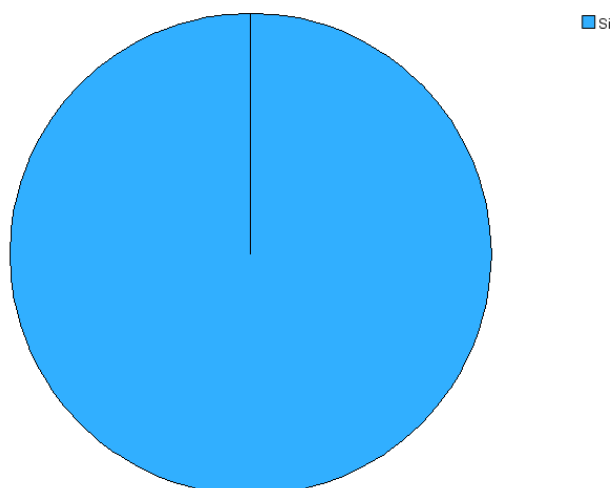
20. ¿Poseen algún tipo de maquinaria?

Tabla 25. ¿Poseen algún tipo de maquinaria?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	111	100,0%

Nota: Elaboración propia

Gráfica 20. ¿Poseen algún tipo de maquinaria?



Análisis e interpretación:

De acuerdo con la interrogante ¿posee algún tipo de maquinaria? el 100% de los encuestados indico que poseen algún tipo de maquinaria para actividades agrícolas relacionadas con la producción de cacao. Este hecho evidencia que los productores locales

fortalecen su competitividad en el mercado al superar barreras asociadas a la falta de tecnología, lo que les permite optimizar recursos y mejorar sus procesos organizativos. Además, contar con maquinaria contribuye a incrementar la eficiencia y calidad en la producción, factores fundamentales para generar ventajas competitivas internas como externas.

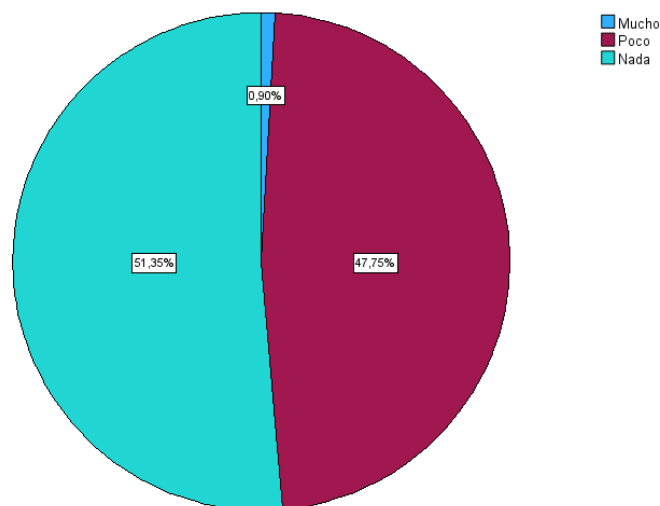
21. ¿Comparten el uso de maquinaria?

Tabla 26. ¿Comparten el uso de maquinaria?

Opciones de respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Mucho	1	0,9%
Poco	53	47,7%
Nada	57	51,4%

Nota: Elaboración propia

Gráfica 21. ¿Comparten el uso de maquinaria?



Análisis e interpretación:

De acuerdo con los datos obtenidos, el 51,4% de los encuestados no comparten el uso de maquinaria, mientras que un 47,7% lo hace en menor medida. Solo un 0,9% indica compartirla de manera significativa. En su mayoría, los productores no comparten maquinaria

esto puede deberse a falta de confianza, cooperación, organización y al miedo que el uso compartido de estos equipos cause un deterioro más rápido o que no se cubran adecuadamente los costos de mantenimiento y reparación. Por otro lado, aquellos que no tiene maquinaria pueden carecer de recursos para acceder a estos acuerdos.

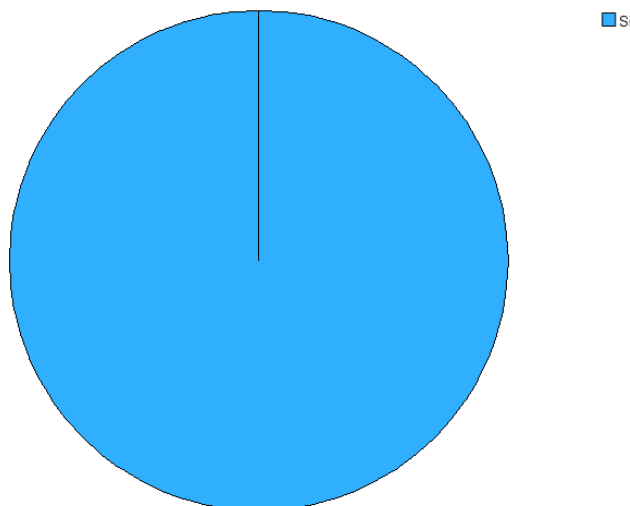
22. ¿Con el precio actual incrementaría sus hectáreas de producción?

Tabla 27. Incrementaría sus hectáreas de producción

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	111	100,0%

Nota: Elaboración propia

Gráfica 22. Incrementaría sus hectáreas de producción



Análisis e interpretación:

La totalidad de los encuestados (100%) respondió afirmativamente a la pregunta ¿Con el precio actual incrementaría sus hectáreas de producción? Esto refleja un interés por expandir la producción de cacao. Los resultados evidencian que todos los productores de cacao están dispuestos a aumentar sus hectáreas de cultivo, lo cual indica una visión positiva hacia el crecimiento del sector. Sin embargo, esto está condicionado por factores como la falta de acceso a recursos económicos, infraestructuras o asistencias técnicas.

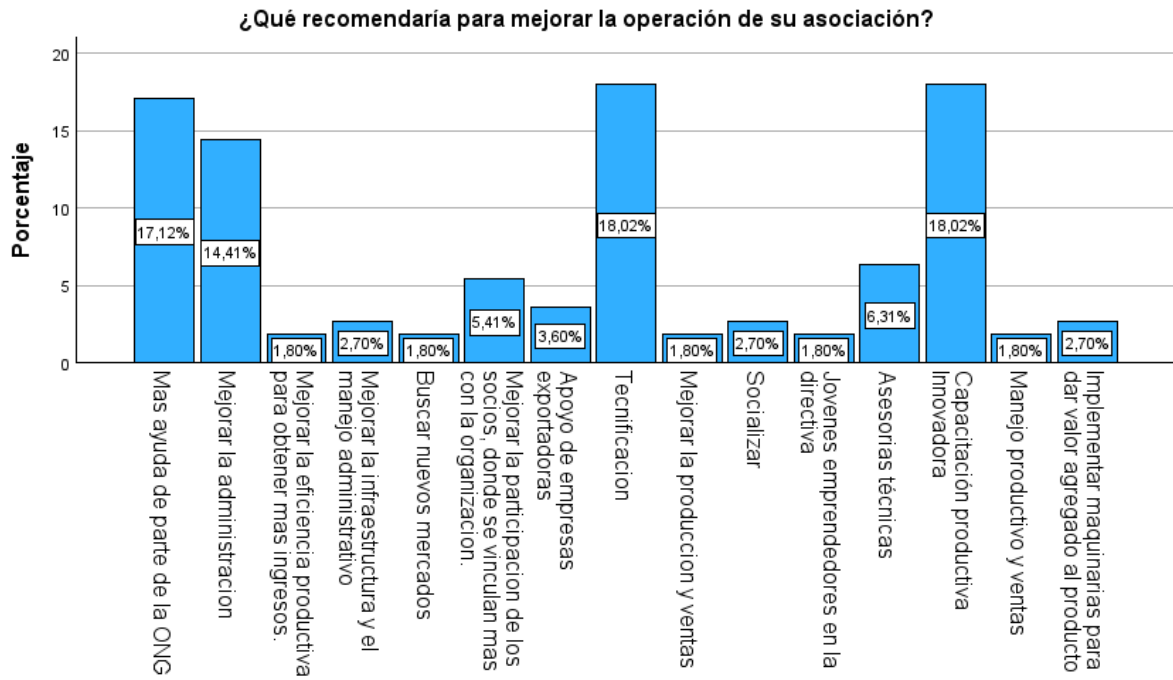
23. ¿Qué recomendaría para mejorar la operación de su asociación?

Tabla 28. Recomendación

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Mas ayuda de parte de la ONG	19	17,1%
Mejorar la administración	16	14,4%
Mejorar la eficiencia productiva para obtener más ingresos.	2	1,8%
Mejorar la infraestructura y el manejo administrativo	3	2,7%
Buscar nuevos mercados	2	1,8%
Mejorar la participación de los socios, donde se vinculan más con la organización.	6	5,4%
Apoyo de empresas exportadoras	4	3,6%
Tecnificación	20	18,0%
Mejorar la producción y ventas	2	1,8%
Socializar	3	2,7%
Jóvenes emprendedores en la directiva	2	1,8%
Asesorías técnicas	7	6,3%
Capacitación productiva Innovadora	20	18,0%
Manejo productivo y ventas	2	1,8%
Implementar maquinarias para dar valor agregado al producto	3	2,7%

Nota: Elaboración propia

Gráfica 23. Recomendación



Análisis

Las recomendaciones que más se destacan son tecnificación y capacitación productiva innovadora con un 18% cada una. Con un 17,1% es la petición de más ayuda por parte de la ONG, mejorar la administración con un 14,4% y asesorías técnicas con un 6,3%. otras recomendaciones como la participación de los socios con un 5,4%, obtener apoyo de empresas exportadoras un 3,6%; sugerencias específicas como implementar maquinaria para dar valor agregado, mejorar la infraestructura y socializar oscilaron entre el 1,8% y el 2,7%. El énfasis en la tecnificación y la capacitación innovadora sugiere que los productores consideran crucial la modernización de sus procesos productivos y la adquisición de nuevos conocimientos para fortalecer la competitividad de su asociación. La relevancia atribuida a las ONG refleja su importancia como actores clave en el apoyo al desarrollo rural. Por otro lado, aspectos como la mejora administrativa, la vinculación de los socios y la búsqueda de nuevos mercados también destacan como áreas con potencial para optimizar la operación de las asociaciones.

Entrevistas

Para lograr complementar las características y limitantes del sector productivo cacaotero, se considera esencial comprender las percepciones y desafíos de actores involucrados en la cadena de producción y comercialización del cacao, se refleja a continuación un resumen de las entrevistas a agro veterinarias, viveros e intermediarios del Cantón Pedernales:

3.1.1.2. Entrevistas a las agro-veterinarias

PREGUNTAS	AGRIPAC S.A. (ubicada en lotización Sabando pedernales, 20 años de constitución)	SERVIAGRO (ubicada en el centro de pedernales entre Eloy Alfaro y Manabí, 8 años de constitución)	AGROVET (ubicada en Eloy Alfaro y Velasco Ibarra, 8 años de constitución)	Agropecuaria Nacionales (ubicada av. Manabí y Eloy Alfaro, 8 años de constitución)
¿Qué productos se venden más para el cultivo de cacao?	Fertilizantes más abonos foliares y fungicidas	Fertilizantes, fungicidas, insecticidas y abonos.	Fertilizantes y herbicidas	Abonos y fertilizantes
¿Qué servicios ofrece para los	Asesoría técnica y RV agrícola	Asesoría técnica	Capacitaciones a clientes y servicio técnico	Asesoría técnica en campo

productores de cacao?				
¿Ofrece créditos en compras a los gremios productores de cacao?	Si, créditos a personas naturales y empresas	No	A gremios productores no, se realizan créditos a ciertos clientes	No
¿En qué cree que debería mejorar su negocio para que pueda fortalecer aún más la producción de cacao?	Tener todos los productos agroquímicos para el mejor manejo del cultivo	Realizar visitas técnicas más frecuentes	Mejorando precios de productos para aumentar su demanda.	Abriendo créditos a asociaciones productoras de cacao

Nota: Elaboración propia

Análisis y resultado de entrevista a agro-veterinarias

Con base en las entrevistas realizadas a las cuatro agro-veterinarias, se observa que todas ofrecen productos relacionados con el cultivo de cacao, aunque cada una tiene diferentes enfoques. Algunas agro-veterinarias presentan una oferta más diversificada de productos, incluyendo fertilizantes, abonos y productos específicos para el control de plagas y enfermedades, mientras que otras se centran en productos básicos como abonos y fertilizantes.

En cuanto a los servicios que estas empresas ofrecen, se obtuvo que las cuatro empresas ofrecen servicios técnicos, aunque con variaciones importantes; AGROVET resalta por brindar capacitaciones a los clientes mientras que AGRIPAC y Agropecuaria Nacionales se centran en asesoría directa en campo, en cambio SERVIAGRO se enfoca más en asesoría técnica general.

En lo referente a la disponibilidad de créditos a productores, esta es variada. AGRIPAC ofrece una política de crédito ampliada que incluye a personas naturales y empresas. AGROVET y Agropecuarias Nacionales limitan el crédito a ciertos grupos como gremios y asociaciones de productores y SERVIAGRO no proporciona créditos, lo cual podría representar una desventaja competitiva.

Por último, las estrategias de cada empresa para mejorar la producción de cacao varía; AGRIPAC prioriza la disponibilidad completa de productos para el cultivo. SERVIAGRO prefiere un enfoque personalizado mediante visitas técnicas. AGROVET intenta influir en el mercado ajustando precios para aumentar la demanda mientras que Agropecuaria Nacionales apuesta por facilitar créditos a los productores, lo que podría fortalecer la relación con ellos.

Es importante mencionar que cada empresa tiene un enfoque particular en su oferta de productos, servicios y estrategias para apoyar la producción de cacao. Estas diferencias se reflejan en la gama de productos ofrecidos, las opciones de crédito disponibles, la colaboración con organizaciones y el tipo de atención técnica brindada.

3.1.1.3. Entrevista a vivero

PREGUNTAS	Vivero municipal (ubicada vía al Carmen, 8 años constituido)	Vivero El Naranjal (ubicada vía Chamanga Km8, 3 años constituido)
¿Qué planta de cacao vende?	Las plantas que se encuentran en el lugar no se venden, se solicitan mediante oficio en el municipio; se encuentra cacao nacional y ramilla.	Vende plantas de cacao CCN-51.
¿Cuál es el precio de venta de las plantas de cacao?	No se venden, se donan.	El precio de las plantas es de \$ 1,10 pero este varia.
¿Las plantas de cacao tienen certificación?	La certificación de las plantas se encuentra en proceso en INIAP Portoviejo.	Si, tienen certificación de Agrocalidad.
¿Cuáles son sus principales compradores de la zona?	Comunidades, fundaciones y estudiantes universitarios.	Sus principales compradores son productores de la vía Chamanga.
¿Qué tipo de colaboración tiene su	Con gremios productores cacaoteros no se tiene	Su vivero no tiene colaboración con gremios productores de cacao.

vivero con gremios productores de cacao?	ningún tipo de colaboración.	
¿Qué tipo de relaciones comerciales mantiene con los productores de cacao?	Donan las plantas a personas interesadas en la producción del cacao.	No mantiene relaciones comerciales con los productores de cacao.
Recomendación	Solicitar a los directores municipales la implementación de una gestión ambiental que, además de entregar plantas a los agricultores se incluyan capacitaciones.	Para sacar un caco de calidad los productores deben dar mantenimiento al cacao y manejo adecuado de insumos.

Nota: Elaboración propia

Análisis y resultado de entrevista a vivero

Con respecto a las entrevistas realizadas a los dos viveros del cantón Pedernales se observan diferencias clave en sus enfoques y servicios que influyen con los productos de cacao. El vivero municipal, con una oferta de variedades más amplias en el cacao, presenta a un sistema de distribución limitado, pues requiere una solicitud oficial para adquirir las plantas. Además, aun no cuentan con certificación, lo cual podría afectar la confianza de los agricultores en la calidad genética de las plantas.

Por otro lado, el vivero el naranjal, con tres años de operación cuenta con certificación de Agrocalidad y ofrece cacao CCN-51 a un precio definido, lo cual facilita el acceso de los productores a plantas certificadas. Sin embargo, ninguno de los dos viveros mantiene

relaciones comerciales directas ni colabora activamente con gremios cacaoteros, limitando su impacto potencial en la producción local.

Para maximizar su contribución a la cadena de valor en la región, ambos viveros podrían mejorar sus conexiones con los productores y ofrecer capacitaciones. Esto fortalecería la sostenibilidad del sector cacaotero en Pedernales y promovería una mayor competitividad entre los productores locales.

3.1.1.4. Entrevista a Intermediarios

Preguntas	SOLUAGRO	COMERCIAL ZAMBRANO	ZAMLO CACAO
¿Cuántos clientes regulares tiene al mes?	20 fijos	100 clientes	20
¿De los clientes que tiene, alguno es parte de asociación?	No	Solo productores independientes	Si
¿Qué factores considera importante para establecer una relación exitosa con los productores de cacao?	Para establecer una relación exitosa con los productores requiere de una buena atención	Para establecer una relación exitosa con los productores requiere de una buena atención y un precio asequible.	Para establecer una relación exitosa con los productores requiere de una buena atención y amabilidad
¿En qué estado compra	Esurrido	Baba	Baba

mayormente el producto de sus clientes?			
¿Si pudiera elegir cual prefiere y por qué?	-Baba De Un Dia Para Otro -Nacional- Calidad -CCN-51- Volumen	Baba -El nacional seca más rápido que ramilla	Baba
¿Qué estrategias son más efectivas para la adquisición del producto?	-Ir A Recoger El Producto -El Cliente Trae el Producto	-El cliente trae el producto	-Ir A Recoger El Producto -El Cliente Trae el Producto
¿Cuál es la proporción de cacao fino aroma versus cacao común que compra?	Se realiza en una sola compra	Cacao ramilla, el nacional sale poco.	Se realiza en una sola compra
¿Qué criterios de calidad utiliza para seleccionar el cacao que compra?	Partir el grano de cacao Revisar grado de humedad	Revisar si viene limpio o con monilla.	Revisar y Limpiar la monilla
¿El precio que se paga por el cacao fino aroma que	3-4 centavos	Lo compran al mismo precio	Lo compran al mismo precio, Se

tanto se diferencia del CN51 u otros?			diferencia en el rendimiento.
¿los intermediarios pagan en efectivo, a crédito o mediante otras formas de pago?	Efectivo y transferencia	Efectivo y transferencia	Efectivo y transferencia.
¿A dónde se destina el cacao comprado por los intermediarios (consumo local, exportación)?	Santo domingo	Santo domingo Quevedo Guayaquil	Guayaquil Santo Domingo
¿Cuál es su cupo mensual de compra?	Seco 150 Ecurrido 300	500 quintales	10 toneladas
¿En qué se ha visto afectado su negocio en función a la subida de precios del producto?	Falta de capital	No se ha visto afectado	No se ha visto afectado.

Nota: Elaboración propia

Análisis y resultado de entrevista a Intermediarios

Los intermediarios del cantón Pedernales como son: SOLUAGRO, COMERCIAL ZAMBRANO y ZAMLO CACAO, muestran diferencias y similitudes en sus vínculos con los

cultivadores de cacao y en sus estrategias comerciales. COMERCIAL ZAMBRANO gestiona una mayor cantidad de clientes mensuales (100) frente a los 20 de SOLUAGRO y ZAMLO CACAO. Respecto a los gremios asociativos solo ZAMLO CACAO compra el producto a miembros de estos grupos.

Los tres comerciales coinciden en que la buena atención es clave para una relación exitosa con los productores, y COMERCIAL ZAMBRANO añade la importancia de un "precio asequible". Esto muestra un enfoque en satisfacer a los proveedores a través de una comunicación y trato positivo.

En cuanto al estado en el que prefieren el producto SOLUAGRO prefiere el cacao escurrido, mientras que las otras dos lo adquieren en baba, que también es la opción preferida en general. En calidad, SOLUAGRO examina el grano, COMERCIAL ZAMBRANO verifica el grado de humedad, y ZAMLO CACAO asegura que el cacao esté limpio.

SOLUAGRO abona un pequeño margen extra por el cacao fino aroma; COMERCIAL ZAMBRANO y ZAMLO CACAO adquieren ambos tipos al mismo costo, aunque ZAMLO CACAO aprecia un rendimiento superior en el cacao fino aroma. Las tres modalidades de pago comprenden efectivo y transferencia, lo que simplifica la operación.

El destino del cacao puede variar: SOLUAGRO y COMERCIAL ZAMBRANO lo distribuyen en Santo Domingo, en cambio, ZAMLO CACAO también cubre Quevedo y Guayaquil, abarcando un mercado más extenso. También existen diferentes límites de compra mensuales, oscilando entre 150 y 300 quintales en SOLUAGRO hasta 10 toneladas en ZAMLO CACAO. Finalmente, únicamente SOLUAGRO señala dificultades de capital a causa del incremento en los precios, mientras que COMERCIAL ZAMBRANO y ZAMLO CACAO no reportan impacto. En conclusión, pese a que cada compañía modifica sus tácticas en función de su mercado y habilidades, coinciden en elementos fundamentales como el servicio al cliente y los métodos de pago, fundamentales para consolidar las relaciones con sus proveedores de cacao.

3.2. Discusión

Dentro de los gremios asociativos productores de cacao del cantón Pedernales se observa una cultura empresarial aun en desarrollo, caracterizada por la falta de integración de prácticas modernas que potencie su competitividad y sostenibilidad. La limitada adopción de nuevas técnicas de producción reduce la eficiencia y calidad de los procesos, mientras que la carencia de innovación y desarrollo frena la capacidad de estos gremios para adaptarse a los cambios del mercado y aprovechar nuevas oportunidades. A esto se suma la infraestructura inadecuada, que restringe la capacidad operativa y logística, y los escasos recursos financieros, que limitan las inversiones necesarias para mejorar sus procesos y ampliar su alcance comercial. En conjunto, estos factores crean barreras significativas para el crecimiento y consolidación de los gremios como actores competitivos en la economía local y nacional.

De acuerdo con una investigación de García et al. (2021), "la excelencia del cacao ecuatoriano es mundialmente reconocida, sin embargo, es crucial que los productores conserven altos estándares para entrar a mercados de alta gama". Esto significa que los sindicatos deben destinar recursos en formación y tecnología para optimizar sus procesos productivos.

Según los resultados se observa que, en mercado del cacao la dinámica de compra se centra en la cantidad ofrecida por los productores, dejando en segundo plano la calidad del producto. Este enfoque se debe a la estructura del mercado local, donde los intermediarios priorizan el volumen disponible para satisfacer la demanda de grandes compradores o exportadores, sin aspectos que consideren como el contenido de manteca, aroma o sabor del cacao. Esta práctica desincentiva a los productores a invertir en procesos de mejora de calidad, limitando su competitividad y la posibilidad de acceder a mercados que valoran el cacao fino y de aroma.

El acceso a los mercados es otro elemento crucial. En este contexto, López et al., (2023) indica que "los cultivadores de cacao en áreas rurales se topan con obstáculos considerables para ingresar a mercados más extensos a causa de la escasez de infraestructura y respaldo logístico". El establecimiento de cooperativas y alianzas estratégicas puede simplificar la incursión en mercados de mayor competencia.

Los datos estudiados indican que, el precio del cacao podría mejorar si se establecieran mecanismos de pago diferenciados según la calidad y tipo del producto, particularmente entre el cacao CCN 51 y el cacao Nacional. Mientras que el CCN 51 es reconocido por su alta productividad, pero menos calidad, el cacao Nacional destaca por su sabor y aroma únicos, valorados en mercados especializados. Implementar una política de precios que distinga estas características incentivaría a los productores a cultivar variedades de mayor calidad y abriría oportunidades para acceder a mercados premium, generando un impacto positivo tanto en los ingresos de los productores como en la competitividad.

El tema de la sostenibilidad está ganando cada vez más importancia. De acuerdo con Martínez (2024), "la implementación de técnicas de agricultura sustentable no solo incrementa la calidad del producto, sino que también satisface la demanda creciente de consumidores conscientes del entorno". Los sindicatos que apliquen estas prácticas tendrán la posibilidad de destacarse en el mercado.

La competitividad de los gremios rurales que producen cacao en el Cantón Pedernales se basa en diversos factores interconectados. La excelencia del producto, la disponibilidad de mercados, la sostenibilidad y el respaldo del gobierno son factores esenciales que se deben tener en cuenta para consolidar la posición de los productores en el mercado. Para alcanzar un desarrollo sostenible, resulta imprescindible la aplicación de estrategias unificadas que enfrenten estos retos de forma eficaz.

Dentro de la competitividad de los gremios productores de cacao “Asomache” y “Agrozapallal” está determinada por una interacción entre factores internos y externos. En el ámbito interno, destacan la capacidad de gestión, la formación técnica y la adaptación de innovaciones tecnológicas como aspectos esenciales para mejorar la eficiencia y el valor agregado de los productos. Externamente, el acceso a los mercados, el apoyo gubernamental y la disponibilidad de financiamiento son elementos clave para enfrentar los desafíos económicos y estructurales que afectan a estas asociaciones. A pesar de los avances, persisten limitaciones como los altos costos de producción, la falta de infraestructura adecuada y la necesidad de tecnificación, que requieren estrategias enfocadas en fortalecer la organización y mejorar las condiciones para su desarrollo sostenible.

3.3. Comprobación de hipótesis o contestación a la pregunta de investigación

¿Qué factores limitan la competitividad de los gremios rurales del cantón Pedernales?

De acuerdo con la información obtenida se confirma que la competitividad de los gremios rurales productores de cacao está determinada por una combinación de factores internos (capacidad de gestión, formación técnica, innovación tecnológica) y factores externos (acceso a mercados, apoyo gubernamental, financiamiento). Los datos obtenidos en las encuestas muestran que nuevas técnicas de producción (reportado por un 66,7% de los encuestados), la Innovación y desarrollo en valor agregado (reportado por un 47,5 % de los encuestados) y los altos costos de producción son las principales limitaciones económicas que afectan la competitividad. Además, un 36% mencionó la infraestructura inadecuada como un obstáculo significativo, lo que refuerza la hipótesis de que los factores estructurales tienen un impacto considerable, así como la importancia de acceso a financiamiento y tecnificación mencionada por un 30,2 % y un 18,02% como una necesidad clave para el desarrollo de los gremios.

4. CONCLUSIONES

- Como resultado del objetivo 1, de acuerdo con los datos obtenidos por los productores encuestados se identificó que dentro de los factores empresariales las organizaciones enfrentan limitaciones en cuanto a gestión interna y la innovación. Aunque existe maquinaria, el uso compartido es bajo, lo que indica deficiencias en cooperación interna. Además, los productores no están adaptando tecnologías innovadoras ni desarrollando productos con valor agregado. La capacitación en la gestión empresarial es importante para mejorar la toma de decisiones y la eficiencia de los procesos productivos. Como factores sistémicos se evidencio que el acceso a financiamiento sigue siendo una barrera significativa para los productores, ya que más de la mitad de los encuestados no ha tenido acceso a recursos financieros. A pesar del apoyo de ONG, la falta de políticas públicas efectivas y la escasa colaboración con el sector privado dificultan la entrada a nuevos mercados y la expansión de las organizaciones. Y dentro de los factores estructurales, como se observó, la falta de cooperación interna y la escasa infraestructura impiden el aprovechamiento optimo de los recursos. La escala de producción pequeña también limita la capacidad de competir en mercados más grandes. Mejorar la infraestructura y fomentar una mayor colaboración con los miembros permitirá el fortalecimiento competitivo de los gremios.
- En concordancia con el objetivo 2, los gremios cacaoteros del cantón Pedernales se caracterizan principalmente por su estructura de pequeña escala, donde la mayoría de los productores poseen menos de 5 hectáreas de terreno; lo que limita su capacidad para invertir en nuevas tecnologías o infraestructuras. La principal actividad económica de estas organizaciones sigue siendo la

producción de cacao, lo que refleja una dependencia total de estos cultivos. A pesar de la asociatividad, los datos sugieren que la cooperación interna aun es limitada, especialmente en lo que respecta al uso compartido de maquinaria y recursos. Además, existe la necesidad de capacitación en áreas como gestión empresarial, comercialización y técnicas de producción innovadoras, ya que el conocimiento tradicional del manejo del cacao sigue siendo predominante, pero no suficiente para enfrentar los retos actuales del mercado.

- Y para terminar con el objetivo 3, Las asociaciones “Asomache” y “Agrozapallal” se han consolidado como actores clave en el desarrollo económico de sus comunidades, destacándose por sus fortalezas competitivas que les permiten avanzar en un entorno desafiante. Uno de los pilares fundamentales de estas asociaciones es la colaboración comunitaria, que promueve un fuerte sentido de unión entre sus miembros, facilitando la maximización de recursos y habilidades colectivas. Los factores de competitividad de estas organizaciones cacaoteras del cantón Pedernales están influenciados por una combinación de elementos internos y externos, que incluyen desafíos en la gestión organizativa, la innovación tecnológica y el acceso a financiamiento. Entre las principales barreras que enfrentan se encuentran los elevados costos de producción, la infraestructura deficiente y la falta de políticas públicas que fomenten la colaboración con el sector privado, lo que limita su capacidad para acceder a nuevos mercados.

5. RECOMENDACIONES

- La tecnificación y el desarrollo de valor agregado deben ser ejes prioritarios, ya que permiten a los productores diversificar su oferta y mejorar su posicionamiento en el mercado. Esto puede lograrse mediante programas en transformación de cacao y acceso a maquinaria especializada que facilite procesos más eficientes. Además, es necesario fomentar la cooperación interna dentro de las asociaciones para optimizar el uso de recursos compartidos y reducir costos operativos.
- Fortalecer la relación entre las asociaciones y otros sectores clave, como gobiernos locales, sector privado y entidades financieras para diversificar las fuentes de apoyo. La creación de convenios que promuevan el acceso a mercados, financiamiento y asesorías técnicas puede potenciar significativamente el desarrollo de estos gremios.
- Se sugiere la necesidad de promover iniciativas que equilibren la producción entre variedades de alto rendimiento como es el CCN-51 y variedades de calidad como el cacao Nacional para diversificar la oferta y aprovechar distintos mercados.
- Mejorar las condiciones de infraestructura podrá fortalecer las cadenas de valor, optimizar procesos y facilitar el acceso a mercados más competitivos.
- Se recomienda diseñar e implementar programas de capacitación técnica y gerencial dirigidos a los miembros de los gremios “Asomache” y “Agrozapallal,” con el fin de mejorar su capacidad de gestión y adopción de tecnologías innovadoras. Acciones que deben enfocarse en la sostenibilidad a largo plazo, promoviendo un modelo organizativo que permita a los gremios

enfrentar los retos del entorno y consolidarse como actores clave en la industria del cacao.

6. BIBLIOGRAFÍA

Díaz, L., Torruco, U., Martínez, M., & Varela, M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Scielo*, 2(7). <https://doi.org/2007-5057>

Real Academia Española. (2024). *Diccionario de la lengua española*. RAE: <https://dle.rae.es/gremio?m=form>

Abad, A., Acuña, C., & Naranjo, E. (2019). *El cacao en la Costa ecuatoriana: estudio de su dimensión cultural y económica*. <https://doi.org/2550-6641>

Aguilera, R. (2013). Identidad y diferenciación entre Método y Metodología. *Estudios políticos (México)*, 1(28). <https://doi.org/> ISSN 0185-1616

Anecacao. (05 de Abril de 2024). *GRANOS DE CACAO. REQUISITOS*. Anecacao: <https://anecacao.com/normas-de-calidad/>

Arbulu, C. (01 de Octubre de 2023). *Definición de método de investigación inductivo*. ResearchGate: https://www.researchgate.net/publication/374900049_Definicion_de_metodo_de_investigacion_inductivo

Barrezueta Unda, S., Ríos Carrión, P., Quezada Abad, C., & Moreira Blacio, W. (Enero de 2019). L, CUANTIFICACIÓN DEL VALOR ECONÓMICO DEL CO₂ THEOBROMA CACAO. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicada*, 2(1), 134-140. <https://doi.org/ISSN:2631-2662>

Cacao de Excelencia. (2023). *Guía para la Evaluación de la Calidad y el Sabor del Cacao*. <https://doi.org/ISBN978-92-9255-295-4>

Chiriboga Falconí, D., & Ureta Zambrano, M. (2021). ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD EN LA ASOCIACIÓN DE CACAO SAN PLÁCIDO, PORTOVIEJO, ECUADOR. *ECA Sinergia*, 12(3), 50 - 66. <https://doi.org/e-ISSN:2528-7869>

Comisión de Legislación y Codificación. (2004). *CODIFICACIÓN DE LA LEY DE DESARROLLO AGRARIO*. ACNUR:
<https://www.acnur.org/fileadmin/Documentos/BDL/2008/6617.pdf?v>

Costa Ruiz, M., Armijos Buitrón, V., Martínez Fernández, V., Loaiz Andrade, F., & Aguirre Valdivieso, G. (2017). *Claves determinantes en la formalización de un modelo de gestión de impulso del desarrollo sostenible de empresas asociativas rurales: estudio de las sociedades agro-productivas en el Ecuador*. <https://doi.org/ISSN 0798 1015>

Cruz Chaustre, R. A., & Cañas Castillo, P. C. (2018). La importancia de la exportación del cacao en Colombia y los países en América Latina. *Investigación y Gestión*, 1(1), 18 - 27. <https://doi.org//doi.org/10.22463/26651408.1514>

Cueto, E. (2020). Investigación Cualitativa. *ASD*, 3(1), 1-2. <https://doi.org/https://doi.org/10.22370/asd.2020.1.3.2574>

Díaz, D. (2018). *Influencia de los factores internos en la competitividad actual y futura en el sector comercial y servicios. Análisis multivariante perceptual*. <https://doi.org/10.23913/ricea.v7i13.110>

EUREDD. (Noviembre de 2021). *Diagnóstico de la cadena de valor del cacao, y mapeo de los indicadores y sistemas de información existentes*. https://euredd.efi.int/wp-content/uploads/2022/09/Informe-1_Diagnostico-cadena-Cacao_Ecuador.pdf

Freile Carvajal, I., Intriago Cedeño, A., Santana Castro, N., Vera Marcillo, D., & Vera Almeida, R. (2023). La producción de cacao en la provincia de Manabí: Un enfoque de cadena de valor. *Polo del Conocimiento*, 8(5), 166 - 185. <https://doi.org/10.23857/pc.v8i5>

Gallopp, R., & Hernández, A. (06 de Marzo de 2018). *Explicación paso a paso: la cosecha y el procesamiento del cacao*. PERFECT DAILY GRIND: <https://perfectdailygrind.com/es/2018/03/06/explicacion-paso-paso-la-cosecha-y-el-procesamiento-del-cacao/>

García, A., Pico, B., & Jaimez, R. (2021). *La cadena de producción del Cacao en Ecuador: Resiliencia en los diferentes actores de la producción*. <https://doi.org/ISSN 2631-2654>

Gil, A., Buriticá, Á., Jaraba, A., Vasco, A., Aguirre, C., Suarez, D., . . . Restrepo, T. (2019). COSECHA, BENEFICIO Y CALIDAD DEL GRANO DE CACAO (*Theobroma cacao* L.). *Grupo Nutresa*, 43(1), 3-36. <https://doi.org/978-958-57845-7-4>

Gómez, M. (2023). *Encuesta*. blog.hubspot.es: <https://blog.hubspot.es/service/que-es-una-encuesta>

González Rosado , L., Moreira Sornoza, W., & Dueñas Rivadeneira, A. (2022). La cadena de comercialización del cacao fino de aroma, Cantón Pichincha, Ecuador. *ECA Sinergia*, 13(3), 86 - 95. <https://doi.org/https://doi.org/10.33936/ecasinergia.v13i3.4689>

González Vásquez, Á. (15 de Marzo de 2012). *Modelo de empresa asociativa acopiadora de cacao fino de aroma para los productores del cantón Quinsaloma*. Universidad Politécnica Salesiana sede Guayaquil: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/2748/6/UPS-GT000274.pdf>

Gonzalo, C., Ronny, O., & Jose, M. (Septiembre de 2018). *Costo de producción de cacao clonal ccn-51 en la Parroquia Bellamaria, Ecuador*. <https://doi.org/ 2218-3620>

IICA. (2018). ASOCIATIVISMO, MODELOS POSIBLES Y DIFICULTADES DEL RELACIONAMIENTO. *Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura* (7), 77. <https://doi.org/ISBN: 978-92-9248-777-5>

IMEC. (30 de Junio de 2024). *El método exploratorio en investigación. Qué es y cómo realizarla*. IMEC: <https://www.cimec.es/metodo-exploratorio-investigacion/>

Lancheros, F., & Lady, C. (30 de Junio de 2012). *Diseños De Investigación I*. Fundación Universitaria Konrad Lorenz: <https://repositorio.konradlorenz.edu.co/handle/001/2317>

Linzán Saltos, L. L., Ruiz Cedeño, S., & Murillo Mora, M. K. (2021). Caracterización de la cadena de valor del cacao en Manabí y sus mejoras. *Revista Científica Multidisciplinaria*, 7(3), 17-26. <https://doi.org/ISSN 2528-7842>

López del Paso, R. (2014). *Los flujos comerciales*. file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Dialnet-LosFlujosComerciales-5562010.pdf

Lopez, F., Cruzatty, N., Macay, M., Cevallos, V., & Murillo, L. (2023). Diagnóstico del manejo agronómico del cultivo de cacao nacional (*Theobroma cacao* L.) en pequeños productores del cantón el Carmen, Manabí. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 1-16. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7089

Martinez, D. (04 de Noviembre de 2024). *Avances en el Desarrollo Sostenible de la Agricultura Ecológica*. Idia-a.es: <https://idi-a.es/desarrollo-sostenible-en-la-agricultura-ecologica/>

Martínez, J. M. (28 de Abril de 2020). Análisis de las variables que afectan la competitividad en el Departamento del Cesar. UNIVERSIDAD DEL ROSARIO: <https://repository.urosario.edu.co/items/0aaf6940-0a89-4751-83a6-d70d9a951099>

Medeiros, Gonçalves, G., & Teixeira. (Diciembre de 2019). *La competitividad y sus factores determinantes: un análisis sistémico para países en desarrollo*. CEPAL: <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/820532b5-0b65-4f87-9990-fe54b4a6e507/content>

Mendoza Saltos, M. (2024). *El cacao sube la vara y espera romper la barrera de los US\$ 3.000 millones en exportaciones*. <https://www.forbes.com.ec/negocios/el-cacao-sube-vara-espera-romper-barrera-us-3000-millones-exportaciones-n59016>

Meza Clark, J., Meza Clark, T., & Durán Salazar, G. (2018). *Competitividad en las Empresas Asociativas Rurales productoras de cacao del cantón Vinces, Provincia de los Ríos-Ecuador*. <https://doi.org/0798 1015>

Meza Clark, T., Cisneros Terán, L., & Meza Clark, J. (2019). Experiencia de asociatividad en Ecuador: Caso Apovinces. *Sotavento MBA*(30), 32 - 41. <https://doi.org/https://doi.org/10.18601/01233734.n30.04>.

Ochoa , M., Polania , D., & Vargas, L. (Octubre de 2017). *Factores que afectan la competitividad en las MIPYMES de servicios en el municipio de Palmira- Valle del Cauca*. Repositorio institucional: <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/69366>

Ojeada, C. (2020). Universo, población y muestra. *Universo*, 1-16. <https://doi.org/690>

Ojeada, C. (2020). Universo, población y muestra. *Acta Académica*, 1-16. <https://doi.org/https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.7.25>

Porras, A. (2022). *Tipos de muestreo*. Conacyt: <https://centrogeo.repositorioinstitucional.mx/jspui/bitstream/1012/163/1/19-Tipos%20de%20Muestreo%20-%20Diplomado%20en%20An%C3%A1lisis%20de%20Informaci%C3%B3n%20Geoespacial.pdf>

Progresía Caribe. (12 de Octubre de 2021). *Calidad del Cacao desde la producción hasta la exportación*. Progresía Caribe: <https://progresacaribe.info/calidad-del-cacao-desde-la-produccion-hasta-la-exportacion/>

Reglamento Personalidad Jurídica Organizaciones Sociales. (27 de Octubre de 2017). *REGLAMENTO PERSONALIDAD JURIDICA ORGANIZACIONES SOCIALES*. Decreto Ejecutivo 193: https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2018-10/Documento_Reglamento-Otorgamiento-Personalidad-Jur%C3%ADica-Organizaciones-Sociales.pdf

República del Ecuador Asamblea General. (10 de Mayo de 2011). *LEY ORGÁNICA DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA*. Base Legal del sector de Economía Popular y

Solidaria (EPS): <https://www.economiasolidaria.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2024/02/Ley-Organica-de-Economia-Popular-y-Solidaria-.pdf>

Reyes, R., & Carmona, A. (2020). *La investigación documental para la comprensión ontológica del objeto de estudio*. Ediciones Universidad Simón Bolívar: <https://bonga.unisimon.edu.co/items/cbb661ef-30e3-4263-b7b2-810e88237f5f>

Robles, B. (2019). Poblacion y muestra. *Pueblo Continente*, 30(1), 1-3. <https://doi.org/245-246>,

Robles, B. (2019). *Población y muestra*. <https://doi.org/SSN 2617 - 9474>

Romero, S., Pertuz, V., & Orozco, A. (Octubre de 2020). *Determining factors of competitiveness and organizational integration: Scoping review*. <https://doi.org/0718-0764>

Suarez, E. (09 de Febrero de 2024). *Método inductivo y deductivo*. Experto Universitario: <https://expertouniversitario.es/blog/metodo-inductivo-y-deductivo/#:~:text=EI%20m%C3%A9todo%20deductivo%20es%20un,estructurado%20que%20el%20m%C3%A9todo%20inductivo.>

Vásquez, S. (29 de Abril de 2014). *Comercialización asociativa una forma para generar emprendimiento rural sostenible*. Secretaria Nacional de Planificación: <https://www.planificacion.gob.ec/comercializacion-asociativa-una-forma-para-generar-emprendimiento-rural-sostenible/>

Vassallo, M. (2015). *Diferenciación y agregado de valor en la cadena ecuatoriana del cacao*. <https://doi.org/978-9942-950-51-2>

Vega, G., Avila, J., Vega, A., Camacho, N., Becerril, A., & Leo, G. (2014). Enfoque cualitativo y cuantitativo 2014. *European Scientific Journal*, 10(15), 1-6. <https://doi.org/1857-7881>

Yanez, E. (02 de Diciembre de 2023). *Investigación Descriptiva*. LinkedIn: <https://es.linkedin.com/pulse/investigaci%C3%B3n-descriptiva-emil-j-yanez-guarecuo-tpsuf>

7. ANEXOS

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ EXTENSIÓN PEDERNALES
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, DERECHO Y BIENESTAR
CARRERA DE ECONOMÍA

Datos de identificación

Ubicación									
Nombre de la asociación rural									
Tiempo de constitución									
Cuantos miembros conforman su asociación									
Cuantas hectáreas de cacao posee	-5 ha		5 a 10 ha		10 a 20 ha		Mas de 20 ha		
Qué tipo de cacao produce	Nacional					CCN-51			
El terreno donde cultiva su cacao es	Propia		Arrendada		Herencia		Prestado		

1. ¿En este último año ha recibido capacitaciones? (OE2)

- Tecnología
- Producción
- Manejo empresarial
- No ha recibido

2. ¿Cuál es el principal desafío empresarial que enfrenta su organización? (OE1)

- Competencia en el mercado
- Limitados recursos financieros
- Innovación y desarrollo (valor agregado)
- Acceso a mercado

Otro, especifique _____

3. ¿Qué tipo de estrategia cree que sería más efectiva para mejorar el desempeño de su asociación rural productora de cacao? (OE3) (OE1)

- Mejorar la infraestructura
- Acceso a nuevos mercados
- Capacitación y formación
- Innovación tecnológica
- Fortalecimiento de la cooperación

4. ¿Cuál es la principal limitación económica que enfrenta su asociación? (OE1)

- Falta de capital de trabajo
- Altos costos de producción
- Bajo precio de venta
- Falta de acceso a financiamiento

Otro, especifique _____

5. ¿Qué tipo de formación considera más necesaria para su asociación? (OE1)

- Llevar contabilidad
- Planificación estratégica
- Nuevas técnicas de producción

Otra, especifique _____

6. ¿Cómo considera la infraestructura disponible para el acopio y comercialización del cacao? (OE2)

- Muy adecuada
- Adecuada
- Inadecuada
- Muy inadecuada

7. ¿Cuál es el estado de las hectáreas de producción de cacao? (OE2)

- a) Cuantos años promedio tienen las plantaciones _____
- b) Cuantas veces al año realiza poda _____
- c) Cuantas veces al año fertilizan _____

8. ¿Ha tenido acceso a financiamiento para su asociación? (OE2)

Si

No

Si responde no, porque _____

9. ¿Quién le da apoyo a su asociación para mejorar su competitividad? (OE1)

Gobierno provincial

Gobierno cantonal

Gobierno parroquial

Sector privado

ONG

Ninguno

10. ¿Qué clase de apoyo recibieron? (OE1)

Formación en producción

Financiamiento

Insumos

Otra, especifique _____

11. ¿Considera usted que el precio que le pagan por su producto es igual al que le pagan al productor general o es más alto? (OE1)

Si

No

12. ¿Han mejorado sus ingresos en comparación al antes de estar asociado y ahora que está asociado a la organización rural? (OE1)

Si ha mejorado significativamente

Si ha mejorado un poco

No, se ha mantenido igual

13. ¿Han desarrollado valor agregado a sus productos? (OE1)

Mucho

Poco

Nada

14. ¿Comparten el uso de maquinaria? (OE1)

Mucho

Poco

Nada

15. ¿Con el precio actual incrementaría sus hectáreas de producción? (OE2)

Si

No

16. ¿Qué recomendaría para mejorar la operación de su unidad productiva? (OE3)

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ EXTENSIÓN PEDERNALES

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, DERECHO Y BIENESTAR

CARRERA DE ECONOMÍA

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Nombre del negocio	
Ubicación	
Tiempo de constitución	
Cuántas personas conforman su negocio	

1. ¿Cuántos clientes regulares tiene al mes?
2. ¿De los clientes que tiene, alguno es parte de asociación?
3. ¿Qué factores considera importante para establecer una relación exitosa con los productores de cacao?
4. ¿En qué estado compra mayormente el producto de sus clientes?
5. ¿Si pudiera elegir cual prefiere y por qué?
6. ¿Qué estrategias son más efectivas para la adquisición del producto?
7. ¿Cuál es la proporción de cacao fino de aroma versus cacao común que compra un intermediario?
8. ¿Qué criterios de calidad utiliza un intermediario para seleccionar el cacao que compra?
9. ¿El precio que se paga por el cacao fino aroma que tanto se diferencia del CCN-51 u otros?
10. ¿Los intermediarios pagan en efectivo, a crédito o mediante otras formas de pago?
11. ¿A dónde se destina el cacao comprado por los intermediarios (consumo local, exportación)?
12. ¿Cuál es su cupo mensual de compra?
13. ¿En qué se ha visto afectado su negocio en función a la subida de precios del producto?

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ EXTENSIÓN PEDERNALES

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, DERECHO Y BIENESTAR

CARRERA DE ECONOMÍA

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Nombre del negocio	
Ubicación	
Tiempo de constitución	
Cuántas personas conforman su negocio	

1. **¿Qué plantas de cacao vende?**
2. **¿al mes cuántas plantas vende?**
3. **¿Cuál es el precio de venta de las plantas de cacao?**
4. **¿las plantas de cacao tienen certificación?**
5. **¿Cuáles son sus principales compradores de la zona?**
6. **¿Qué tipo de colaboración tiene su vivero con gremios de la región?**
7. **¿Qué tipo de relaciones comerciales mantienen con los productores de cacao?**
8. **Recomendación**

Anexo 4. Entrevista a agroveterinarias

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ EXTENSIÓN PEDERNALES

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, DERECHO Y BIENESTAR

CARRERA DE ECONOMÍA

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Nombre del negocio	
Ubicación	
Tiempo de constitución	
Cuántas personas conforman su negocio	

1. ¿Qué productos se venden más para el cultivo de cacao?
2. ¿Qué servicios ofrecen para los productores de cacao?
3. ¿Ofrece créditos en compras a las asociaciones?
4. ¿Qué servicio cree debe dar su empresa que pueda fortalecer la producción de cacao en el cantón?

MODELO DE GESTIÓN: “FORTALECIMIENTO COMUNITARIO PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE”

Este modelo se basa en la participación de la comunidad, la gestión democrática, la equidad y la sostenibilidad.

Justificación

La producción de cacao en el cantón Pedernales desempeña un rol importante en la economía y el desarrollo socioeconómico de las comunidades rurales. Sin embargo, las asociaciones como ASOMACHE y AGROZAPALLAL enfrentan retos que limitan su competitividad, tales como la falta de infraestructura, tecnología adecuada, acceso limitado a mercados, debilidades en su estructura organizativa, entre otras. Este modelo de gestión busca ser una herramienta práctica para mejorar el desempeño de estas asociaciones, potenciando su capacidad productiva, comercial y organizativa. Además, contribuirá a generar mayores ingresos para los productores, promoviendo así un desarrollo sostenible en la región.

Objetivos

Objetivo general:

Diseñar un modelo de gestión integral que fortalezca la competitividad de las asociaciones productoras de cacao en el cantón Pedernales.

Objetivos específicos:

- Establecer mecanismos para mejorar la comercialización y el acceso a nuevos mercados.
- Fomentar la capacitación y participación de los actores involucrados.

- Implementar estrategias para optimizar los procesos productivos y administrativos en las asociaciones.

Actores involucrados

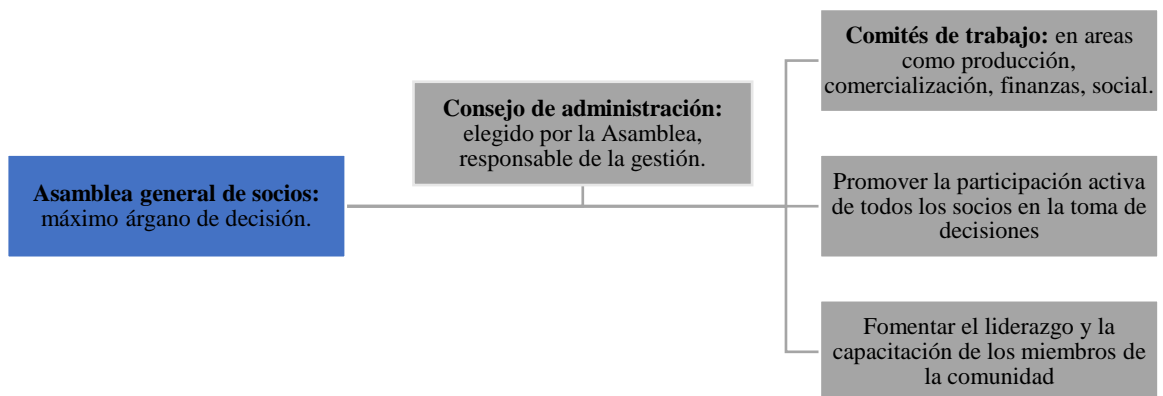
- Productores cacaoteros del cantón Pedernales.
- GAD Pedernales
- Gremios Asociativos Productores de Cacao
- Organizaciones no gubernamentales (ONG) enfocadas en desarrollo rural.
- Instituciones educativas y de investigación (universidad ULEAM).

Valores

- Solidaridad
- Equidad
- Respeto
- Responsabilidad
- Transparencia
- Sostenibilidad

Ejes de gestión

Organización y participación



Nota: Elaboración propia

Descripción

El modelo de gestión estará estructurado en tres pilares fundamentales:

- **Fortalecimiento organizativo:**
 - Diagnóstico de las debilidades actuales de las asociaciones.
 - Diseño de un plan de mejora organizativa que incluya estructuras jerárquicas claras, procesos internos eficientes y mecanismos de toma de decisiones participativos.
- **Mejoramiento de la producción y la calidad del cacao:**
 - Implementación de buenas prácticas agrícolas.
 - Introducción de tecnologías sostenibles para incrementar la productividad.
 - Programas de capacitación para los productores en manejo postcosecha.
- **Acceso a mercados y comercialización:**
 - Creación de alianzas con compradores nacionales e internacionales.

- Desarrollo de estrategias de marketing y certificaciones de calidad.
- Establecimiento de ferias locales y plataformas de comercio justo.

Plan de acción

Actividad	Tiempo	Responsable	Recursos
Diagnóstico inicial de las asociaciones	1 mes	Equipo técnico Uleam	Transporte, encuestas
Talleres de capacitación en producción	2 meses	Expertos agrícolas	Materiales, lugar de eventos
Implementación de tecnologías	3 meses	Gremios asociativos productores de cacao	Equipos, financiamiento
Creación de alianzas comerciales	4 meses	GAD Pedernales	Contactos, convenios
Seguimiento y evaluación	12 meses	Asociaciones y GAD Pedernales	Informes, visitas técnicas

Seguimiento y control

El seguimiento y control estará a cargo del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) del cantón Pedernales en coordinación con los gremios asociativos productores de cacao. Se realizarán reuniones trimestrales para evaluar el progreso, y se emplearán indicadores clave de desempeño para medir resultados como aumento en la productividad, ingresos de los productores y nuevas oportunidades de mercado. Esto garantizará que el modelo de gestión sea sostenible y adaptable a las necesidades futuras.

Gráfica 24



Nota: Levantamiento de informacion de gremios productores de cacao

Gráfica 25



Nota: Levantamiento de informacion de gremios productores de cacao

Gráfica 26



Nota: Levantamiento de información de gremios productores de cacao

Gráfica 27



Nota: Realización de encuestas a los socios de la asociación, para el debido proceso de levantamiento de información de gremios productores de cacao

Gráfica 28



Nota: Levantamiento de informacion de gremio productor cacaotero

Gráfica 29



Nota: Realización de encuestas a los socios de la asociación, para el debido proceso de levantamiento de informacion de gremios productores de cacao

Gráfica 30



Nota: Implementos en gremio Productor de cacao ASOMACHE

Gráfica 31



Nota: Implementos en gremio Productor de cacao ASOMACHE

Gráfica 31



Nota: Realización de encuestas a los socios, para el debido proceso de levantamiento de información de gremios productores de cacao

Gráfica 32



Nota: Implementos en gremio Productor de cacao ASOMACHE

Gráfica 33



Nota: Levantamiento de informacion de gremio productor cacaotero AGROZAPALLAL

Gráfica 34



Nota: Muestra de variedad de cacao

Gráfica 35



Nota: Levantamiento de informacion de gremio productor cacaotero

Gráfica 35



Nota: Implementos en gremio Productor de cacao AGROZAPALLAL

Gráfica 36



Nota: Centro de Acopio AGROZAPALLAL

Gráfica 37



Nota: Entrevista a Agroveterinaria

Gráfica 38



Nota: Entrevista a Agroveterinaria

Gráfica 39



Nota: Entrevista a Agroveterinaria

Gráfica 40



Nota: Entrevista a Vivero Municipal

Gráfica 41



Nota: Vivero Municipal

Gráfica 42



Nota: Vivero Municipal

Gráfica 43



Nota: Entrevista a Vivero

Gráfica 44



Nota: Entrevista a Intermediario

Gráfica 45



Nota: Entrevista a Intermediario

Gráfica 46

