



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y
COMERCIO**

CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR

TRABAJO DE TITULACIÓN

Modalidad Análisis de Caso

Tema

Las Asociaciones Cafetaleras en Manabí como vías para fomentar la Comercialización
Internacional

Autora:

Chávez Ortiz Lidia Michelle

Tutora:

Ing. Marjorie Jessenia Calderón Zamora

2025 - 1

Declaración de Autoría

Yo, **Lidia Michelle Chávez Ortiz**,

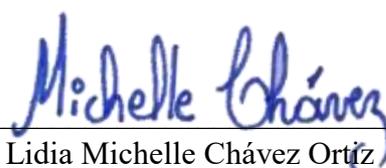
DECLARO QUE:

El contenido en el presente Trabajo de Titulación, **“Las Asociaciones Cafetaleras en Manabí como vías para fomentar la Comercialización Internacional”** ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas y pie de las páginas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Los resultados, análisis, lecciones y recomendaciones obtenidas de un amplio estudio son única y exclusiva responsabilidad de la autora, datos que no pueden ser modificados sin la debida autorización.

A través de esta declaración, cedo la investigación a la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí para que la utilice como estime conveniente, según lo establecido por las Leyes y Reglamentos estipulados y por la normativa institucional vigente.

Manta, 5 de Agosto del 2025



Lidia Michelle Chávez Ortiz
CI: 131660150-7

Certificación del Tutor

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

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutora de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contable y Comercio de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

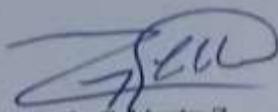
Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría de la estudiante **CHÁVEZ ORTIZ LIDIA MICHELLE**, legalmente matriculada en la carrera de Comercio Exterior, período académico **2025 (1)**, cumpliendo el total de 320 horas, cuyo tema de Análisis de Caso es **"LAS ASOCIACIONES CAFETALERAS EN MANABÍ COMO VÍAS PARA FOMENTAR LA COMERCIALIZACIÓN INTERNACIONAL"**

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

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

Manta, 21 de julio del 2025

Lo certifico,



Ing. Marjorie Calderón Zamora, PhD
Docente Tutora
Área: Comercio Exterior

Certificado de Similitud



CERTIFICADO DE ANÁLISIS
magister

CHAVEZ ORTIZ LIDIA MICHELLE- resumen

0%
Textos
sospechosos

0% Similitudes
0% similitudes entre
comillas
0% entre las fuentes
mencionadas
2% Idiomas no reconocidos
(ignorado)

Nombre del documento: CHAVEZ ORTIZ LIDIA MICHELLE-
resumen.docx
ID del documento: 9f02f93c62e1fac8635ebd671e57d45629f6deba
Tamaño del documento original: 27,25 kB

Depositante: Marjorie Calderón Zamora
Fecha de depósito: 16/7/2025
Tipo de carga: interface
fecha de fin de análisis: 16/7/2025

Número de palabras: 4282
Número de caracteres: 30.607

Ubicación de las similitudes en el documento:

Dedicatoria

Dedico este trabajo a Dios, quien ha sido mi guía silenciosa y constante en cada etapa de este proceso. A mis padres, Cristhian y Ligia, por ser mi mayor ejemplo de esfuerzo y amor incondicional. Gracias por no rendirse nunca, por creer en mí y por estar en cada paso, incluso en los más difíciles. Este logro es tan suyo como mío. También lo dedico a todas las personas que, de una forma u otra, me brindaron su apoyo con palabras de aliento, consejos o simplemente con su presencia. Cada gesto, por pequeño que parezca, formó parte de este camino y vive reflejado en estas páginas.

Reconocimiento (Agradecimiento)

Este logro no habría sido posible sin el apoyo incondicional, el amor y la confianza de quienes caminaron conmigo durante este proceso. Agradezco profundamente a Dios por darme la fuerza y permitirme culminar esta maravillosa etapa. A mis padres, Cristhian y Ligia, por mantenerse firmes ante cada dificultad, acompañándome con amor y sacrificio inquebrantables. A mis hermanos, Alex y Lupita, por su constante apoyo y cariño sincero. A mis abuelitos, Ángela y Ramón, cuyo amor y dulzura fueron inspiración constante para cada uno de mis sueños. A mi prima Ericka, por sus sabios consejos que me ayudaron a conectar con esta hermosa carrera. A mis primos y tíos, por estar siempre presentes y alentarme con su cercanía. A mi tutora, ingeniera Marjorie, gracias por su guía paciente, su entrega y su disposición para ayudarme a crecer en cada paso. A mis docentes, que a lo largo de la carrera me enseñaron no solo conocimientos académicos, sino el verdadero valor del aprendizaje.

Gracias por compartir su sabiduría, por sus palabras de aliento, por sus sonrisas, por las risas espontáneas y por enseñarnos con vocación y corazón. Cada uno de ustedes dejó una huella profunda en mi camino, cambiando mis expectativas y sembrando en mí un aprecio infinito. A mi hermana de la vida, María José, por recorrer conmigo este camino, brindándonos apoyo mutuo y una amistad que trasciende todo. A mis compañeros que se convirtieron en amigos del alma, especialmente a Katherin, Wendy, Kerly, Marcela, César, Dioselina y Karelis por hacer de esta etapa una experiencia inolvidable, llena de apoyo, amistad y risas sinceras.

Ya esos amigos que la vida me regaló durante este proceso y que se convirtieron en familia, gracias por su presencia constante y por acompañarme con tanto cariño. Este logro también es de ustedes.

Índice

Declaración de Autoría	I
Certificación del Tutor	II
Certificado de Similitud.....	III
Dedicatoria.....	IV
Reconocimiento (Agradecimiento).....	V
Resumen.....	VII
Summary.....	VII
1. Introducción	1
2. Antecedentes	2
3. Definición del Problema	2
3.1. Delimitación.....	2
3.2. Planteamiento.....	3
3.3. Preguntas.....	3
4. Preguntas de Reflexión	4
5. Justificación y Propósito	5
6. Objetivos.....	5
7. Idea a Defender (hipótesis del trabajo)	6
8. Unidades de Análisis.....	6
9. Metodología	6
10. Marco Conceptual.....	8
11. Resultados Obtenidos.....	10
12. Análisis de Resultados	11
13. Lecciones y Recomendaciones	12
14. Fuentes de Información.....	13
15. Anexos	16

Resumen

La presente investigación analiza el rol de las asociaciones cafetaleras en Manabí como plataformas para fortalecer la comercialización internacional del café, frente a desafíos como la competencia global y la baja producción. Mediante una metodología cualitativa con enfoque descriptivo, explicativo y comparativo, se identificaron beneficios, limitaciones y oportunidades estratégicas. Se contó con el apoyo de asociaciones como CEPROCAFÉ, que brindaron información clave para cumplir los objetivos. También se destacaron iniciativas lideradas por ANECAFE y el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), como concursos de calidad, alianzas y esquemas de certificación, que han posicionado al café manabita en mercados internacionales. Los hallazgos evidencian que la asociatividad mejora la comercialización, impulsa la sostenibilidad y fortalece la cadena productiva. Se recomienda institucionalizar estrategias de promoción y ampliar programas de formación para potenciar la competitividad del sector.

Summary

This research analyzes the role of coffee associations in Manabí as platforms to strengthen the international commercialization of coffee, in the face of challenges such as global competition and low production. Through a qualitative methodology with a descriptive, explanatory, and comparative approach, benefits, limitations, and strategic opportunities were identified. The study was supported by associations such as CEPROCAFÉ, which provided key information to meet the objectives. Initiatives led by ANECAFE and the Ministry of Agriculture and Livestock (MAG) were also highlighted, including quality contests, alliances, and certification schemes that have positioned Manabí's coffee in international markets. The findings show that associativity improves commercialization, promotes sustainability, and strengthens the production chain. It is recommended to institutionalize promotion strategies and expand training programs to enhance the sector's competitiveness.

1. Introducción

El cultivo de café en Manabí tiene una tradición profundamente arraigada y representa una fuente significativa de ingresos para los productores locales. Este sector cumple un papel clave en múltiples dimensiones: en lo económico, aporta ingresos y divisas; en lo social, genera empleo rural; y en lo ecológico, contribuye a la conservación de agroecosistemas y biodiversidad (Chango & García, 2021). En un entorno cada vez más globalizado, las organizaciones de pequeños caficultores han emergido como actores estratégicos para mejorar el acceso a mercados internacionales y aumentar la competitividad del café de origen.

No obstante, los productores enfrentan múltiples desafíos para integrarse de manera efectiva al mercado global. Entre ellos destacan la caída progresiva de la producción, la presión de países competidores con menores costos, y la limitada reactivación del sector cafetalero a nivel provincial. Estas condiciones generan incertidumbre sobre la sostenibilidad y rentabilidad de la actividad en la región.

De esta manera, la presente investigación tiene como propósito analizar el rol de las asociaciones de productores de café en Manabí como plataformas que impulsan la comercialización internacional, identificando tanto sus contribuciones como los desafíos que enfrentan. Para ello, se contó con el apoyo de asociaciones locales como CEPROCAFÉ, que articulan procesos productivos y comerciales mediante la recolección de volúmenes estandarizados que son colocados en el mercado a través de intermediarios. Su experiencia permitió complementar el análisis de las dinámicas del sector y aportar información clave para comprender el papel de la asociatividad en la comercialización del café manabita. Asimismo, se examinan iniciativas impulsadas por ANECAFE y el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), tales como ferias especializadas, concursos de calidad y esquemas de certificación, que han contribuido a posicionar el café manabita en nichos internacionales.

El análisis se sustenta en una metodología cualitativa con enfoque descriptivo, explicativo y comparativo, que combina revisión documental, observación directa y entrevistas semiestructuradas. Esta estrategia metodológica permite interpretar la experiencia de actores clave como productores, representantes de asociaciones y entidades institucionales e identificar las dinámicas que emplean para acceder y mantenerse en mercados internacionales. **Se reconoce a la asociatividad como una herramienta fundamental para enfrentar la competencia global, sobre todo cuando está acompañada de cooperación técnica, formación constante y vínculos comerciales sostenibles.**

Este estudio busca generar una comprensión integral sobre el papel de las asociaciones en la dinamización del sector cafetalero manabita, así como proponer recomendaciones prácticas orientadas a institucionalizar mecanismos de promoción como concursos de calidad, fomentar alianzas público-privadas y ampliar los programas de capacitación técnica y comercial, que contribuyan a mejorar el posicionamiento internacional del café manabita y las condiciones de vida de sus productores.

2. Antecedentes

La producción de café en Manabí comenzó alrededor de 1860, con cultivos iniciales en Jipijapa, donde se cosechaba café de alta calidad. El puerto de Manta se convirtió en un punto clave para las exportaciones, especialmente hacia Europa, consolidando a Manabí como una región productora importante en Ecuador. A inicios del siglo XX, Ecuador se posicionó como uno de los mayores exportadores de café en el mundo. Sin embargo, la crisis global del café y la creciente competencia internacional afectaron la industria en las décadas posteriores, reduciendo la producción y debilitando la posición del país en el mercado global (Servicio Nacional de Derechos Intelectuales, s.f.).

En los últimos años, iniciativas públicas y privadas han revitalizado el sector cafetalero mejorando la calidad del producto y denominaciones de origen, que destacan las características del café manabita. Estos esfuerzos han reactivado la producción, con un impacto económico y social significativo.

Actualmente, Manabí cuenta con unas 30,000 hectáreas de cultivo de café, y entre 28,000 a 30,000 productores, con una producción estimada de 50,000 a 55,000 quintales por año (Jijón, 2024). No obstante, la falta de preparación técnica limita la capacidad de los agricultores para mejorar la calidad del producto y acceder a mercados exigentes. En este contexto, las asociaciones cafetaleras han emergido como actores clave en la mejora de la producción y comercialización del café. Facilitando la negociación directa con compradores internacionales, actúan como un puente para la comercialización global, y permiten a los productores acceder a mejores precios y condiciones de venta, mientras promueven prácticas agrícolas más sostenibles.

3. Definición del Problema

3.1. Delimitación

Tema macro: Actividad Agrícola Comercial Cafetalera

Delimitación: Asociaciones Cafetaleras en Manabí

Problemática: Competencia Global y Desactivación del Sector

3.2. Planteamiento

En los mercados internacionales del café, los precios se determinan principalmente por las grandes naciones productoras, como Brasil y Colombia, afectando significativamente a los pequeños productores en Manabí. En los últimos años, la sobreproducción en estos países ha generado una caída en los precios globales del café, afectando la rentabilidad de los caficultores manabitas. Como resultado, muchos agricultores han abandonado sus cultivos o **han reconvertido sus huertos hacia otros productos**, reduciendo la producción y la presencia del café en la región.

Además, los productores de café en Manabí enfrentan dificultades debido a su falta de preparación técnica y acceso limitado a asistencia especializada, lo que impacta negativamente la calidad del grano y su capacidad para competir en los mercados internacionales. De esta manera, las asociaciones cafetaleras juegan un papel crucial al actuar como intermediarias que facilitan la comercialización internacional del café y ayudan a los productores a obtener mejores precios y condiciones de venta. Estas asociaciones conectan a los productores directamente con los compradores internacionales, además proporcionan capacitaciones y apoyo técnico para mejorar la calidad del café manabita, impulsando así su presencia en los mercados internacionales. Sin embargo, pese a estos esfuerzos, persisten barreras estructurales que limitan la competitividad de los productores manabitas, haciendo necesario un análisis profundo de cómo las asociaciones pueden seguir mejorando su gestión para contrarrestar los efectos de los bajos precios y la falta de preparación de los caficultores.

3.3. Preguntas

- ¿Cómo influyen las asociaciones cafetaleras en Manabí en la mitigación de los efectos de la competencia global y la sobreproducción en los mercados internacionales del café?

- ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrentan las asociaciones cafetaleras en Manabí para fortalecer la comercialización internacional del café y mejorar las condiciones de vida de los productores?

- ¿Cómo perciben los productores de café asociados los beneficios y desafíos de pertenecer a una asociación de este tipo?

- ¿Qué tipo de alianzas estratégicas pueden establecer las asociaciones cafetaleras en Manabí con otras organizaciones o instituciones para fortalecer su posición en el mercado internacional?

4. Preguntas de Reflexión

¿Cómo ayuda a un profesional en comercio exterior el conocimiento de las asociaciones en la internacionalización de productos?

El conocimiento sobre el funcionamiento y beneficios de las asociaciones permite al profesional en comercio exterior comprender mejor los procesos de exportación, identificar oportunidades de cooperación y proponer estrategias más efectivas para lograr la inserción de productos en mercados internacionales.

¿De qué manera las asociaciones influyen en la capacidad de los productores para posicionar sus productos en mercados internacionales?

Las asociaciones mejoran la capacidad de negociación y comercialización de los productores al permitirles trabajar en conjunto, estandarizar la calidad, reunir volúmenes exportables y acceder a nuevos canales de distribución. Esto fortalece su presencia en el comercio exterior, facilita el cumplimiento de requisitos internacionales y aumenta su competitividad.

¿Qué ventajas perciben los productores al exportar en conjunto mediante una asociación frente a hacerlo de manera individual?

Los productores suelen percibir como ventaja el respaldo institucional, así como la reducción de costos y riesgos al trabajar colectivamente. También valoran la oportunidad de acceder a nuevos mercados más exigentes que, por cuenta propia, sería difícil alcanzar debido a las limitaciones económicas o de infraestructura.

¿Cómo puede fortalecerse el modelo asociativo para mejorar la inserción de productos locales en mercados globales?

El modelo asociativo puede fortalecerse mediante estrategias de promoción, participación en ferias internacionales y el desarrollo de una imagen de marca colectiva. Al asistir a ferias internacionales, las asociaciones logran presentar una oferta sólida, captar clientes y conocer las tendencias del mercado global. Además, el trabajo conjunto permite invertir en marketing,

acceder a capacitaciones y establecer contactos que faciliten la inserción en diferentes mercados.

¿Cómo contribuye el trabajo colectivo dentro de una asociación a enfrentar y superar los retos de la exportación agrícola?

El trabajo colectivo permite a los productores compartir experiencias, conocimientos y estrategias, lo que facilita anticiparse a los desafíos del comercio exterior. Además, al distribuir responsabilidades y recursos, se hace más manejable enfrentar obstáculos como los altos costos de exportación, las barreras arancelarias o las exigencias de calidad.

5. Justificación y Propósito

El estudio de las asociaciones cafetaleras en Manabí como vías para fomentar la comercialización internacional es necesario debido a los desafíos que enfrentan los productores locales para competir en un mercado internacional dominado por grandes naciones productoras. La caída de los precios del café, provocada por la sobreproducción global, y la falta de acceso a asistencia técnica han afectado gravemente la producción y comercialización del café manabita. Este estudio es pertinente porque las asociaciones cafetaleras desempeñan un papel clave en mejorar la competitividad de los productores, actuando como intermediarios y facilitando mejores condiciones de venta en mercados internacionales. Evaluar su impacto permitirá identificar estrategias efectivas para fortalecer la cadena de valor del café en la región. La importancia radica en que, a través de este análisis, se pueden generar propuestas que contribuyan a la sostenibilidad de la producción cafetera en Manabí, fomentando su crecimiento y su integración en mercados globales.

6. Objetivos

Objetivo general

- Determinar los efectos de la competencia global y la sobreproducción en el desempeño de las asociaciones cafetaleras en Manabí y su influencia en los mercados internacionales del café.

Objetivos específicos

- Indagar los principales desafíos que enfrentan las asociaciones cafetaleras en Manabí para fortalecer la comercialización internacional del café y mejorar las condiciones de vida de los productores.

- Interpretar los beneficios y desafíos que enfrentan los productores al pertenecer a una asociación cafetalera.
- Examinar las alianzas estratégicas que las asociaciones cafetaleras de Manabí pueden establecer con otras organizaciones, orientadas al fortalecimiento de su posición en el mercado internacional.

7. Idea a Defender

Las asociaciones cafetaleras en Manabí contribuyen significativamente a mejorar la comercialización internacional del café, generando un impacto positivo en la competitividad y rentabilidad de los productores locales, mediante la capacitación técnica, el acceso a mercados internacionales y la facilitación de condiciones comerciales más favorables.

8. Unidades de Análisis

La presente investigación se enfoca en las asociaciones cafetaleras de Manabí como objeto de estudio, y las unidades de análisis están representadas por los productores de café, las asociaciones cafetaleras y las fábricas cafeteras involucradas en comercialización internacional.

9. Metodología

Metodología cualitativa

Esta investigación se clasifica como cualitativa debido a su enfoque en analizar los conocimientos existentes sobre comercialización y asociatividad en el contexto del café. Según Creswell (2005), la investigación cualitativa permite explorar problemas sociales o humanos desde una perspectiva compleja y holística, a través de distintos diseños metodológicos como la etnografía, el estudio de caso o la teoría fundamentada. Este enfoque permite comprender de manera profunda y detallada cómo las asociaciones cafetaleras en Manabí influyen en la mejora de la comercialización internacional del café. Además, busca interpretar la realidad desde la perspectiva de los actores involucrados, como los productores, asociaciones y otros participantes clave, ofreciendo un análisis integral del impacto que estas organizaciones tienen en el desarrollo del sector.

Nivel de Investigación

De acuerdo con su naturaleza, esta investigación es de tipo descriptivo, explicativo y comparativo, para lo cual se consideran las posturas de diversos autores:

Según Fidiás Arias (2012), la investigación descriptiva se centra en observar y detallar las características de un hecho, fenómeno o grupo, con el objetivo de comprender su estructura o forma de comportamiento.

Sabino (1992) indica que la investigación explicativa busca comprender las razones por las que ocurren determinados fenómenos, mediante el análisis de relaciones causales o condiciones que los originan.

Hernández, Fernández y Baptista (2014) señalan que la investigación comparativa permite analizar y contrastar variables o grupos para identificar similitudes y diferencias, sin intervenir directamente en el objeto de estudio.

Por ello, la autora de esta investigación propone incorporar los siguientes enfoques:

- **Descriptivo:** Porque se analizarán las características de las asociaciones cafetaleras, sus funciones y su influencia en los productores locales.
- **Explicativo:** Porque se investigará cómo estas asociaciones ayudan a superar los desafíos de comercialización, como los bajos precios o la falta de preparación técnica.
- **Comparativo:** Porque se examinarán casos específicos de asociaciones para identificar diferencias en sus estrategias y resultados.

Diseño de la investigación

El diseño de esta investigación será no experimental y transaccional.

Creswell (2014) define el diseño no experimental como aquel que permite comprender y describir fenómenos sociales sin manipulación deliberada.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), los estudios transaccionales se basan en la recopilación de datos en un único momento del tiempo, lo que permite analizar cómo se presentan ciertas variables o relaciones en un contexto determinado.

- **No experimental:** Porque no se manipularán variables; se observarán tal como se presentan.
- **Transaccional:** Porque se recopilarán datos en un momento específico, permitiendo analizar la relación entre las variables, como la gestión asociativa y el desempeño exportador.

10. Marco Conceptual

A lo largo de los últimos años, las formas de organización colectiva han cobrado mayor importancia como estrategias para optimizar los procesos productivos, la competitividad y también la sostenibilidad de los pequeños productores. En sectores como el agrícola, donde muchos trabajan de forma individual y a pequeña escala, la asociatividad ha demostrado ser una herramienta muy útil para unir esfuerzos, facilitar el acceso a mercados y mejorar las condiciones de producción. En este contexto, el sector cafetalero se presenta como uno de los más representativos, especialmente en provincias como Manabí, donde muchas familias dependen de esta actividad, por ello, es necesario abordar los principales conceptos que sustentan este estudio.

Según Quiroz-Albán, Font-Aranda y Sánchez-Briones (2021), la asociatividad es una forma de organización en la que personas deciden unirse voluntariamente para alcanzar objetivos comunes, sin dejar de ser independientes en sus decisiones legales o gerenciales. Esta forma de colaboración no busca eliminar la autonomía de los participantes, sino más bien potenciar sus capacidades a través del trabajo conjunto.

En Ecuador, la asociatividad se ha convertido en una práctica fundamental en la estructura de las organizaciones sociales y productivas. De acuerdo con Borja, Alarcón y Quizhpe (2017), este modelo implica principios como la cooperación, el compromiso, la integración para ganar competitividad y la transparencia administrativa, factores clave que inciden directamente en la rentabilidad, productividad y sostenibilidad de las actividades desarrolladas de manera conjunta.

Según la Real Academia Española (2014), el término cafetalera hace referencia a aquello “que tiene cafetales”. Esta definición se utiliza comúnmente para identificar a personas, fincas, regiones o actividades vinculadas con el cultivo y producción del café.

A partir de las definiciones anteriores, una asociación cafetalera puede entenderse como una forma de organización colectiva integrada voluntariamente por productores o actores del sector cafetalero, quienes se agrupan con el objetivo de mejorar su competitividad, productividad y sostenibilidad. Estas asociaciones actúan respetando la autonomía individual de cada miembro, pero coordinando esfuerzos para fortalecer la cadena de valor del café, generar economías de escala, acceder a nuevos mercados y promover el desarrollo local sostenible en zonas cafetaleras.

De esta manera, la unión de varios productores a través de asociaciones permite consolidar volúmenes de producción que de forma individual serían insuficientes para acceder a mercados internacionales, logrando así alcanzar cantidades exportables que facilitan la comercialización global.

La asociatividad juega un papel clave para enfrentar desafíos como la competencia global y la sobreproducción. En los mercados internacionales, cada vez se exigen mayores estándares de calidad, eficiencia y sostenibilidad, por lo que resulta difícil para los pequeños productores competir de manera individual. Sin embargo, al integrarse en asociaciones cafetaleras, tienen mayores posibilidades de cumplir con esos estándares, acceder a certificaciones, compartir recursos y fortalecer su presencia en el mercado. Es decir, estas asociaciones se convierten en una estrategia concreta para mitigar los efectos de la competencia y la sobreoferta en el sector.

En un estudio realizado en la Selva Central del Perú, se evidenció que los productores de café asociados perciben beneficios significativos derivados de la asociatividad, como la reducción de costos gracias a la economía de escala, el acceso a maquinaria y tecnología previamente inaccesible, así como un mayor poder de negociación con proveedores y clientes (Fernández Campos y Loayza Beltrán, 2020).

Además de la asociatividad como tal, existen formas más específicas de cooperación entre actores productivos, como las alianzas estratégicas. Estas se definen como acuerdos de colaboración entre dos o más organizaciones que mantienen su autonomía, pero que se unen temporalmente para alcanzar objetivos comunes, fortalecer la capacidad competitiva o generar beneficios conjuntos (Carvajal Camperos, Almodóvar Martínez & Vassolo, 2021). En el caso de las asociaciones cafetaleras, este tipo de alianzas puede ser clave para establecer vínculos con organizaciones no gubernamentales, instituciones estatales, universidades o incluso empresas extranjeras, lo cual podría ayudarles a mejorar su comercialización, acceder a nuevas tecnologías o desarrollar proyectos sostenibles.

Hablar de competitividad en este contexto también es importante. Ráez, Jiménez y Buitrago (2021) señalan que ser competitivo significa que una empresa o grupo puede desenvolverse con éxito en mercados internacionales y frente a productos importados en su país. Es decir, no basta con producir bien; también hay que hacerlo de forma eficiente, innovadora y respondiendo a lo que pide el mercado. En este sentido, las asociaciones cafetaleras de Manabí tienen el reto de volverse más competitivas, lo que solo es posible si trabajan de manera

coordinada, profesionalizan su gestión y buscan constantemente nuevas oportunidades para crecer.

En esta línea, resulta fundamental abordar el concepto de internacionalización, ya que permite entender cómo las asociaciones cafetaleras pueden ampliar su alcance comercial y posicionarse en mercados externos. Fanjul (2021) explica que internacionalizarse es cuando una empresa empieza a vender, comprar o producir en otros países distintos al de origen. Para los productores de café en Manabí, llegar a mercados internacionales representa una oportunidad enorme, pero también un desafío. Es ahí donde las asociaciones juegan un papel fundamental, ya que permiten sumar esfuerzos, compartir gastos logísticos y cumplir con los requisitos que exigen los compradores internacionales.

El estudio de la asociatividad en el sector cafetalero evidencia que la unión voluntaria de productores permite consolidar fortalezas para enfrentar los retos del mercado local e internacional. La asociatividad no solo incrementa los volúmenes exportables y la capacidad tecnológica, sino que también favorece la competitividad y sostenibilidad de las comunidades cafetaleras.

11. Resultados Obtenidos

Para el desarrollo de esta investigación se aplicó una metodología cualitativa basada en la revisión documental, observación directa, análisis de casos y una entrevista semiestructurada con el vicepresidente de la asociación CEPROCAFÉ. Estos instrumentos facilitaron el acercamiento al contexto real de los productores y asociaciones, y permitieron identificar factores clave que influyen en su desempeño internacional.

Frente a la sobreproducción y la competencia global impuesta por países como Brasil o Colombia, CEPROCAFÉ ha optado por realizar estimaciones de cosecha anticipadas, lo cual les permite negociar con compradores que luego se encargan de la exportación. Aunque no exportan directamente, venden café en volúmenes comerciales a intermediarios, logrando así mantener presencia en mercados internacionales. Un desafío que enfrentan es la baja producción, causada por plagas como la roya y el reemplazo de cultivos de café por otros productos más rentables. En el caso específico de CEPROCAFÉ, la falta de una trilladora de gran capacidad limita su productividad, generando mayores costos de procesamiento.

En paralelo, la revisión documental permitió identificar que la Asociación Nacional de Exportadores de Café del Ecuador (ANECAFÉ) organiza anualmente el concurso Taza Dorada,

considerado la principal vitrina del café ecuatoriano en el exterior. En 2019, se realizó una edición especial titulada “La Mejor Taza Manabí”, dirigida exclusivamente a productores de esta provincia. El evento premia la calidad mediante subastas internacionales, lo que permite a los ganadores acceder a precios diferenciados y mayor visibilidad.

En cuanto a los beneficios de pertenecer a una asociación, los productores de CEPROCAFÉ reconocen que la comercialización asociativa les permite acceder a mejores precios y recibir reliquidaciones que pueden alcanzar hasta dos dólares adicionales por quintal. También destacan las oportunidades de formación, capacitación, apoyo técnico y gestión comunitaria que se impulsan desde la asociación.

En cuanto a alianzas estratégicas, CEPROCAFÉ ha colaborado con entidades como el PNUD, JICA, universidades a través de vinculaciones, Municipio de Portoviejo, Prefectura de Manabí y el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG). A nivel provincial, destacan iniciativas como la Mesa Provincial del Café en Manabí, promovida por el MAG, donde se articulan acciones con asociaciones, autoridades y productores para mejorar la calidad del grano y su comercialización. Además, el MAG, junto con el PNUD, Lavazza, MAATE y Agrocalidad, impulsa la producción de café libre de deforestación. Esta alianza ha posicionado a Ecuador como referente en prácticas agrícolas sostenibles y ha abierto nuevos mercados para pequeños productores organizados.

12. Análisis de Resultados

Los resultados obtenidos muestran que las asociaciones cafetaleras aplican estrategias que favorecen la inserción en el mercado internacional. En el caso de CEPROCAFÉ, la estimación anticipada de cosecha permite negociar con compradores, reuniendo volúmenes exportables que son comercializados a través de intermediarios. De manera complementaria, iniciativas como el concurso Taza Dorada y la edición especial “La Mejor Taza Manabí”, organizadas por ANECAFÉ, han posicionado el café ecuatoriano en subastas internacionales, generando reconocimiento, precios diferenciados y visibilidad frente a grandes productores como Brasil o Colombia.

También se evidencian desafíos importantes. La caída de la producción por plagas como la roya y el cambio de cultivos hacia productos más rentables afecta directamente a los pequeños cafetaleros. En el caso de CEPROCAFÉ, limitaciones en infraestructura, como una trilladora de baja capacidad, elevan los costos de operación, aunque se encuentran en proceso de mejora.

Este proceso investigativo permitió reafirmar la idea inicial de la autora “Las asociaciones cafetaleras en Manabí contribuyen significativamente a mejorar la comercialización internacional del café, generando un impacto positivo en la competitividad y rentabilidad de los productores locales, mediante la capacitación técnica, el acceso a mercados internacionales y la facilitación de condiciones comerciales más favorables”.

Finalmente, las alianzas con instituciones públicas y privadas como el MAG, PNUD, JICA y gobiernos locales han sido fundamentales para fortalecer la cadena productiva y abrir nuevos mercados. Estas acciones demuestran que las asociaciones son una vía efectiva para internacionalizar el café manabita, superar limitaciones y generar oportunidades sostenibles.

13. Lecciones y Recomendaciones

Pertenecer a una asociación representa beneficios relevantes: acceso a mejores precios, reliquidaciones por comercialización asociativa, formación técnica y acompañamiento constante. Esto no solo mejora la capacidad productiva, sino también la calidad de vida de los caficultores, al generar mayores oportunidades económicas y de desarrollo.

Una de las principales lecciones aprendidas es que la asociatividad representa una herramienta estratégica para mejorar el posicionamiento de los productores en el mercado global. Mediante el trabajo colectivo, se facilita la comercialización conjunta, se accede a mejores precios a través de intermediarios y se promueven condiciones más equitativas para los pequeños caficultores. Este modelo ha demostrado generar beneficios concretos, como las reliquidaciones por quintal entregadas a los socios, el acompañamiento técnico y la posibilidad de ejecutar proyectos comunitarios, lo que contribuye a mejorar su calidad de vida.

Sin embargo, también se identifican limitaciones importantes. La baja producción, causada por factores como plagas, migración de cultivos y falta de incentivos, afecta directamente la competitividad del sector. En el caso particular de CEPROCAFÉ, se identificó que uno de los retos operativos ha sido la capacidad limitada de su trilladora, lo cual ha generado ciertos sobrecostos por la necesidad de realizar múltiples procesos de trilla. No obstante, este aspecto está siendo abordado mediante un proyecto de mejora en infraestructura que permitirá optimizar los procesos de transformación del café.

Otro aspecto relevante fue la identificación de espacios como el concurso “La Mejor Taza Manabí”, organizado por ANECAFE en 2019. Este tipo de iniciativas visibilizan el café de origen manabita y permiten que los productores accedan a subastas internacionales, donde su

producto alcanza mejores precios y posicionamiento. La discontinuidad de este tipo de eventos limita el reconocimiento sostenido del café manabita en el exterior.

Asimismo, se destaca el papel de las alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas. El acompañamiento del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), el PNUD, universidades y municipios ha generado oportunidades de formación, sostenibilidad y apoyo a la cadena productiva. Especial mención merece la alianza liderada por el MAG, MAATE, Agrocalidad y Lavazza, la cual promueve una producción libre de deforestación, posicionando al Ecuador como un país comprometido con prácticas sostenibles y facilitando el acceso a nuevos mercados.

Se recomienda institucionalizar el concurso “La Mejor Taza Manabí” como estrategia anual de promoción internacional del café manabita, con apoyo de ANECAFE y el Ministerio de Agricultura. También se sugiere apoyar a las asociaciones en la mejora de su infraestructura básica, especialmente en áreas como el secado y trilla del café, a través del respaldo de entidades públicas y privadas.

Es importante fortalecer alianzas con universidades, organismos de cooperación y gobiernos locales para fomentar certificaciones, sostenibilidad y acceso a nuevos mercados. Finalmente, ampliar programas de capacitación ayudará a que los productores mejoren sus prácticas y se integren con éxito al comercio internacional.

14. Fuentes de Información

Albán, G. M. Q., Aranda, M. F., & Briones, A. S. (2021). Asociatividad un paradigma que fortalece el desarrollo sostenible de la sociedad. *Polo del Conocimiento: Revista Científico - Profesional*, 6(8), 220-241. <https://doi.org/10.23857/pc.v6i8.2934>

Anecafé. (s.f.). 2024 – *Anecafé*. <https://anecafe-ecuador.com/2024-2/>

Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica* (6.ª ed.). Editorial Episteme.

Borja, C., Alarcón, G., & Quizhpe, V. (2017). La asociatividad de las organizaciones sociales del sector subtropical de la provincia de Bolívar. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*.
www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/asociatividad-ecuador.html

- Café Manabí. (s.f.). *COREMANABA S.A Empresa de Comercialización Asociativa de la CORECAF - Acopio y Comercialización del Café Manabita*.
<https://coremanaba.wordpress.com/category/cafe-manabi/>
- Carvajal Camperos, M., Almodóvar Martínez, P., & Vassolo, R. (2021). Análisis del concepto y alcance de las alianzas estratégicas: un enfoque longitudinal (1972-2020). *Revista Venezolana De Gerencia*. 26 (Número Especial 5), 290-314.
<https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.20>
- Chango Yosa, M. A., & García Regalado, J. O. (2021). Análisis de la competitividad de las exportaciones de café de Ecuador versus Colombia y Brasil hacia el mercado de USA. *X-Pedientes Económicos*, 5 (12), 65–80.
https://ojs.supercias.gob.ec/index.php/X-pedientes_Economicos/article/view/63/61
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- El Diario. (2022). Expertos europeos cooperarán para mejorar competitividad del café de Manabí, en Ecuador. *El Diario*. <https://www.eldiario.ec/expertos-europeos-cooperaran-para-mejorar-competitividad-del-cafe-de-manabi-en-ecuador-20220114/>
- Fanjul, E. (2021). Qué es la internacionalización de la empresa. *Iberglobal* [Archivo PDF]. Recuperado de: <https://bit.ly/3RTTagc>.
- Fernández Campos, J. K., & Loayza Beltrán, S. G. (2020). *Efectos de la asociatividad en las exportaciones de café orgánico de la selva central del Perú en el periodo 2016-2018*. <https://doi.org/10.19083/tesis/653490>
- Food and Agriculture Organization of the United Nations. (s.f.). *Café*.
<https://www.fao.org/markets-and-trade/commodities-overview/beverages/coffee/es>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.^a ed.). McGraw-Hill Education.
- Jijón Gagliardo, S. (2024). Recorrido por algunas zonas productoras de café en Ecuador. *Perfect Daily Grind Español*.
<https://perfectdailygrind.com/es/2024/06/28/recorrido-zonas-productoras-cafe-ecuador/>

- Jijón Ochoa, P. P. (2018). Resurge el café en Manabí. *Revista de Manabí*.
<https://revistademanabi.com/2018/04/08/resurge-el-cafe-en-manabi/>
- Ministerio de Agricultura y Ganadería (s.f.). *MAGAP Y COFENAC coordinan acciones para mejorar producción de café en Manabí*.
<https://www.agricultura.gob.ec/magap-y-cofenac-coordinan-acciones-para-mejorar-produccion-de-cafe-en-manabi/>
- Ministerio de Agricultura y Ganadería. (2022). *MAG y empresa privada reactivan al sector cafetalero en Manabí*. <https://www.agricultura.gob.ec/mag-y-empresa-privada-reactivan-al-sector-cafetalero-en-manabi/>
- Ministerio de Agricultura y Ganadería. (s. f.). *Productores y autoridades de Manabí participan en Mesa del Café*. <https://www.agricultura.gob.ec/productores-y-autoridades-de-manabi-participan-en-mesa-del-cafe/>
- Ministerio de Producción Comercio Exterior Inversiones y Pesca. (s. f.). *Ministerio de Producción y Anecafé dieron a conocer reglamento para participar en concurso Taza Dorada*. <https://www.produccion.gob.ec/ministerio-de-produccion-y-anecafe-dieron-a-conocer-reglamento-para-participar-en-concurso-taza-dorada/>
- Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica. (s. f.). *El Gobierno del Ecuador se asocia con el PNUD y Lavazza para producir café libre de deforestación y proteger su patrimonio forestal*. <https://www.ambiente.gob.ec/el-gobierno-del-ecuador-se-asocia-con-el-pnud-y-lavazza-para-producir-cafe-libre-de-deforestacion-y-proteger-su-patrimonio-forestal/>
- Ráez, R. N., Jiménez, W. G., & Buitrago, J. D. (2021). Las teorías de la competitividad: una síntesis. *Revista republicana*, (31), 119-144.
- REAL ACADEMIA ESPAÑOLA: Diccionario de la lengua española, 23.^a ed., [versión 23.8 en línea]. <<https://dle.rae.es>> [08 de Junio del 2025].
- Sabino Carlos. (1992). *El proceso de la investigación*, Ed. Panapo, Caracas, 216 págs.
- Servicio Nacional de Derechos Intelectuales. (s.f.). *Ecuador con aroma de café – Servicios*. <https://www.derechosintelectuales.gob.ec/ecuador-con-aroma-de-cafe/>
- Tierra y Mar. (2019). Jama triunfó en la Taza Dorada de Manabí. *El Telégrafo*.
<https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/44/jama-manabi-montecristi>

Varangis, P., Siegel, P., Giovannucci, D., & Lewin, B. (s.f.). *La crisis cafetalera: Efectos y estrategias para hacerle frente*. Federaciondecafeteros.org.

<https://federaciondecafeteros.org/static/files/4.crisiscafetaleraefectos.pdf>

Villatoro Armenta, J. A. (2002). *Efectos de las variaciones de los precios internacionales del café en la producción, ingreso y el crédito de los cafeticultores en México, 1989-2000*. <https://repositorio.uaaan.mx/handle/123456789/4685>

15. Anexos

Anexo A: Entrevista Semiestructurada aplicada al Vicepresidente de CEPROCAFÉ

Entrevistado: Sr. Dumar Cedeño vicepresidente CEPROCAFÉ

Fecha: 08/07/2025

Modalidad: Virtual (Zoom)

¿Qué estrategias han implementado en CEPROCAFÉ para que sus productores compitan frente a mercados donde hay sobreoferta de café, como los de Brasil?

Nosotros realizamos un estimado de cosecha para poder reservar una cantidad de café que nos permita negociar anticipadamente con los clientes. De esta forma, cuando se concreta la venta, ya contamos con un volumen aproximado que podemos ofrecer. Aunque actualmente no exportamos de manera directa, es parte de nuestros planes a futuro. Sin embargo, vendemos café en volúmenes comerciales a intermediarios que sí realizan exportaciones, lo cual nos permite mantener presencia en mercados externos. Además, nuestra marca “Café El Encanto” ha llegado a otros países, aunque como consumo personal a través de personas que lo han llevado directamente desde Ecuador.

¿Qué desafíos considera que enfrenta actualmente su asociación que limitan o dificultan fortalecer la comercialización internacional del café?

Principalmente, enfrentamos niveles bajos de producción. A esto se suman las afectaciones por plagas como la roya, así como la competencia local, que intenta ingresar al mercado ofreciendo precios más bajos a los intermediarios. Todo esto ha dificultado el crecimiento sostenido en los últimos años. Además, en temas de infraestructura la dificultad que se enfrenta es la capacidad de nuestra trilladora. La que tenemos es pequeña y no permite procesar grandes volúmenes de café, por lo que debemos pasar el producto varias veces, lo

que implica mayor inversión de tiempo y recursos. Aun así, estamos trabajando en un proyecto para mejorar nuestros equipos e infraestructura.

¿Qué impacto tienen estas dificultades en las condiciones de vida de los productores?

Estas limitaciones hacen que los productores se vuelvan menos competitivos en el mercado y, en muchos casos, se desmotiven, lo que afecta directamente su decisión de continuar con el cultivo en las zonas altas. Esto debilita la sostenibilidad del café como actividad productiva.

¿Qué opinan los productores asociados sobre los beneficios de pertenecer a CEPROCAFÉ?

El beneficio más valorado es que las ganancias por la comercialización asociativa suelen ser mejores. Dependiendo de la utilidad obtenida, se les realiza una reliquidación que puede alcanzar los 2 dólares por quintal, lo cual los motiva. Además, las gestiones comunitarias se ven influenciadas positivamente por la asociación, y permite reunir volúmenes más comerciales, lo cual facilita que los intermediarios puedan exportar el café.

¿Creen que estar en la asociación ha mejorado sus oportunidades comerciales y su calidad de vida?

Sí. Al formar parte de una asociación podemos ejecutar proyectos que benefician directamente a las fincas de los productores. Además, esto nos da mayor visibilidad frente a distintas instituciones que nos ofrecen capacitaciones constantes. Esto, sin duda, mejora la calidad de vida de los productores, ya que se abren nuevas oportunidades tanto de operación como de crecimiento personal y económico.

¿Han establecido alianzas con instituciones públicas, ONGs o empresas exportadoras? ¿Qué impacto han tenido?

Sí, hemos tenido alianzas tanto públicas como privadas y con organismos internacionales como el PNUD, que ha invertido en varias ocasiones para beneficio de nuestra comunidad. También hemos recibido apoyo de la junta parroquial, el municipio de Portoviejo, la prefectura de Manabí y del MAGAP. Este último, en años anteriores, tenía una participación activa con capacitaciones dirigidas tanto a los productores como a los miembros de la asociación.

¿Qué tipo de alianzas considera que serían necesarias para fortalecer la comercialización del café?

Consideramos que son necesarias aquellas alianzas que complementen nuestros conocimientos en áreas como comercialización y marketing. Un buen ejemplo son las universidades o academias que nos apoyan mediante proyectos de vinculación con la sociedad, ya que nos mantienen actualizados y en constante capacitación. También las alianzas con instituciones como JICA, que en una ocasión nos envió un voluntario, nos han permitido ampliar conocimientos y desarrollar nuevas capacidades.

Anexo B: Imagen de la sesión de entrevista con el Vicepresidente de CEPROCAFÉ



Fuente: Elaboración propia.

Anexo C: Matriz de resultados obtenidos por técnica de investigación

Técnica de investigación	Resultado	Fuente
Entrevista	Los productores asociados perciben mejores precios por la comercialización conjunta y obtienen reliquidaciones de hasta \$2 por quintal.	Entrevista al vicepresidente de CEPROCAFÉ
	Los principales desafíos son la baja producción, plagas como la roya y limitaciones de infraestructura.	Entrevista al vicepresidente de CEPROCAFÉ

	La asociación ha logrado alianzas con instituciones como JICA, PNUD y universidades.	Entrevista al vicepresidente de CEPROCAFÉ
Revisión documental	En 2019 se realizó “La Mejor Taza Manabí”, organizada por ANECAFE, lo que permitió posicionar café manabita en subastas internacionales.	Página oficial de ANECAFE
	El concurso Taza Dorada ayuda a posicionar el café ecuatoriano en mercados internacionales como una oferta de alta calidad.	Página oficial de ANECAFE
	El café de Ecuador se ha posicionado por alianzas internacionales como PNUD y Lavazza.	Portal del Ministerio de Agricultura y Ganadería

Fuente: *Elaboración propia, con base en entrevista al vicepresidente de CEPROCAFÉ, página oficial de ANECAFE y portal del Ministerio de Agricultura y Ganadería.*