



Universidad Técnica de Manabí
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del Título:
Ingeniero Comercial

TEMA:

LA CADENA DE VALOR DE CACAO Y SU RELACIÓN CON LA PRODUCTIVIDAD EN LA PARROQUIA SAN PLÁCIDO DEL CANTÓN PORTOVIEJO, PROVINCIA DE MANABÍ.

MODALIDAD:

Investigación

LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN:

Crecimiento y Desarrollo Sostenible

SUBLÍNEAS DE INVESTIGACIÓN:

Emprendimiento, Competitividad y Sostenibilidad de las Organizaciones

TUTORA:

Ing. Angélica Ruiz Cedeño

AUTORAS:

Guerrero Centeno Mayra Alejandra

Moreira García Nelly Ana

Portoviejo, 2019

Dedicatoria

Quiero dedicar este trabajo que con mucho esfuerzo, dedicación, amor y perseverancia he podido lograr, a Dios primeramente por ser mi ayuda y mi fuerza diaria y no desmayar ante todas las dificultades que se han presentado, en los momentos que pensé no continuar él estuvo ahí dándome el ánimo y el valor para seguir intentándolo hasta llegar a la meta y como dice Filipenses 4:13, gracias amado Dios por ser tan bueno conmigo te amo.

A mi esposo Wilmer Jaramillo porque me ha demostrado que en la vida todo tiene una solución y que si no nos esforzamos pagando un precio no es posible disfrutar de los momentos de bonanza, durante todo este tiempo tu apoyo, entrega y paciencia ha sido fundamental mi amor gracias por tomar mi mano y llevarme a una realización personal y de equipo te amo.

A mis padres Holger Guerrero y Zoila Centeno quienes han sido un pilar fundamental en toda mi vida, por los consejos el amor y apoyo incondicional en los momentos difíciles. Soy lo que soy también por ustedes amados padres porque hicieron todo lo que mejor pudieron y se los agradezco y solo deseo ser una hija que honre sus vidas hasta que tengan que partir de aquí los amo y muchas gracias

Dedico este trabajo a una persona que durante toda mi vida siempre estuvo ahí dándome su apoyo moral, emocional y económico que no puedo dejar de mencionar en esta dedicatoria y es, mi amado padrino Antonio Ormaza porque son tantos los momentos que estuvo conmigo cuando más lo necesite, gracias siempre serás especial.

También a mis hermanos María José y Holger porque también me acompañaron durante todo este proceso de estudio universitario y también esperar junto conmigo esta culminación los amo y que siempre podamos estar juntos.

A mis sobrinos Adiel y Asiel porque hoy que los tengo, veo cuan valiosa e importante es la educación en una persona para no ser presa fácil de la esclavitud y que a través del amor que me brindan me han ayudado a conquistar mis sueños.

Y a quienes me acompañaron a lo largo de mi formación profesional y personal.

Mayra Alejandra Guerrero Centeno

Agradecimiento

Gracias a mi padre celestial por darme la razón de existir, y la oportunidad de prepararme en la vida. Siendo mi soporte diario en días de prueba y calma.

A toda mi familia por estar siempre presente en los momentos que más los necesite.

Mi profundo agradecimiento a todas las autoridades de la Universidad Técnica de Manabí por depositar su confianza en mí, he impulsarme a través del conocimiento y experiencia hacer una persona con ética y valor agregado, abriendo sus puertas a esta hermosa aventura de aprendizaje.

Agradezco a todos los socios de la Corporación de Productores de Cacao Fino de Aroma San Plácido por confiar en nosotras y darnos la oportunidad de realizar nuestro trabajo investigativo y adquirir experiencia en el área.

De igual manera quiero agradecer a la Ing. Angélica Ruiz Cedeño quien ha sido nuestra tutora en el transcurso de este proceso quien de manera especial nos ha guiado en este trabajo de titulación brindándonos su apoyo para nuestro desarrollo profesional y personal.

Agradezco a todo mis amigos y compañeros que de manera desinteresada me ayudaron a lo largo de esta carrera, muchas gracias por la ayuda y buena voluntad.

A mi compañera de tesis Nelly Moreira, porque juntas dimos este paso de confianza y trabajo, gracias amiga por ser parte de esta meta también y como dice el libro de Eclesiastés 4:9 más valen dos que uno, porque obtienen más frutos de su esfuerzo.

Mayra Alejandra Guerrero Centeno

Dedicatoria

Esperando que mis conocimientos adquiridos y vivencia a lo largo de estos años de vida universitaria sean de ayuda para destacarme en el ámbito profesional y laboral y que a su vez me permitan demostrar mi esfuerzo y capacidad ante los desafíos.

Dedico este trabajo investigativo a Dios por darme la vida, sabiduría y dotarme de inteligencia, gracias a él esta etapa universitaria está por culminar.

A mí misma porque este logro es mío, siento alegría y satisfacción al cerrar un ciclo de aprendizajes.

De manera especial a mi abuelita Agripina que, aunque no esté con nosotros, sé que no me deja sola y es mi compañía, imagino su sonrisa al festejar conmigo y saber que su nieta logró terminar la universidad.

Con amor y alegría tributo este trabajo a mis grandiosos seres que me dieron la vida, quienes son mis padres, por ser mi apoyo constante, por estar pendientes de mi educación y sobre todo por creer en podría terminar mi carrera universitaria.

A mis sobrinos para que reciban un ejemplo de constancia y superación, pero lo más importante es que sepan que sus sueños se pueden cristalizar.

Nelly Moreira García

Agradecimiento

Estoy inmensamente agradecida con mi Padre Celestial por darme salud, y la dicha de tener una gran familia que celebra conmigo esta meta.

De igual manera con mis hermanos por motivarme a crecer profesionalmente y estar pendientes de mí.

A mis tías Aminta Moreira y Aspacia Moreira por ser tan cálidas, hospitalarias, amorosas y hacerme sentir bien en cada momento mientras pasaba con ellas en espera de ir o regresar a clases.

A mis amigas Stephanie Macías, Kimberly Espinoza, Zully Cabrera y Wilson Laniz por su amistad brindada mientras estábamos en la Universidad, además de ser buenas compañeras y no ver a la universidad como una competencia sino como un lugar para ayudarnos y crecer juntas profesionalmente.

A mi compañera y amiga Mayra Guerrero por tomar la iniciativa de empezar juntas en este camino de titulación, por aportar con buenas ideas en este trabajo investigativo y en especial por haber logrado formar un buen equipo.

De manera especial al Alma Mater, a sus autoridades y docentes de la Facultad y el Centro de Investigación por fomentar la investigación, la educación, y ser referentes de la educación superior.

Nelly Moreira García

Certificación del tutor

Ing. Angélica Ruiz Cedeño Mg. Ge, docente de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Técnica de Manabí.

Certifico

Que el proyecto de investigación: “LA CADENA DE VALOR DE CACAO Y SU RELACIÓN CON LA PRODUCTIVIDAD EN LA PARROQUIA SAN PLÀCIDO DEL CANTÓN PORTOVIEJO, PROVINCIA DE MANABÍ.” fue realizado en su totalidad por las estudiantes: Guerrero Centeno Mayra Alejandra y Moreira García Nelly Ana, como requerimiento previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial, y que es original de sus autoras.

Cuyo asesoramiento, responsabilidad y supervisión ha estado encomendada a mi persona, razón por la cual me permito certificar una vez concluido el trabajo de titulación, en calidad de Tutora de Tesis.



Ing. Angélica Ruiz Cedeño. Mg. Sc,
TUTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

CERTIFICACIÓN DE TRIBUNAL

Ing. Aracely Sánchez Briones, docente de la Escuela de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Técnica de Manabí, en calidad de revisora de tesis.

Certifica:

Una vez concluido el trabajo de titulación denominado: “LA CADENA DE VALOR DE CACAO Y SU RELACIÓN CON LA PRODUCTIVIDAD EN LA PARROQUIA SAN PLÁCIDO DEL CANTÓN PORTOVIEJO, PROVINCIA DE MANABÍ.”, realizado en su totalidad por las estudiantes Guerrero Centeno Mayra Alejandra y Moreira García Nelly Ana, fue realizado y cumple con el diseño metodológico propuesto y el rigor científico necesario, siendo en su totalidad original de las autoras.

Cuya revisión ha estado encomendada a mi persona, razón por la cual me permito certificar.



Firmado electrónicamente por:

**YENNIZ ARACELY
SANCHEZ BRIONES**

Ing. Aracely Sánchez Briones
REVISORA DEL TRABAJO DE TITULACION

Certificado tribunal

Los Miembros del Tribunal de Defensa del Trabajo de Titulación, tenemos a bien certificar que el trabajo de titulación: “LA CADENA DE VALOR DE CACAO Y SU RELACIÓN CON LA PRODUCTIVIDAD EN LA PARROQUIA SAN PLÀCIDO DEL CANTÓN PORTOVIEJO, PROVINCIA MANABÍ PERIODO”, ha sido desarrollado por las egresadas, previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial; razón por la cual firmamos la presente certificación:

Presidente del Tribunal

Miembro del Tribunal

Miembro del Tribunal

Declaración de autoría

La tesis “LA CADENA DE VALOR DE CACAO Y SU RELACIÓN CON LA PRODUCTIVIDAD EN LA PARROQUIA SAN PLÁCIDO DEL CANTÓN PORTOVIEJO, PROVINCIA DE MANABÍ” fue guiada y orientada con los conocimientos técnicos y científicos de parte de la Tutora.

Además, las ideas, conclusiones y recomendaciones plasmadas en esta tesis son de única, total y exclusiva responsabilidad de las autoras.

Mayra Alejandra Guerrero Centeno

Nelly Ana Moreira García

Tabla de contenido

Dedicatoria	1
Agradecimiento	3
Dedicatoria	4

Agradecimiento	5
Certificación del tutor	6
CERTIFICACIÓN DE TRIBUNAL	7
Certificado tribunal	8
Resumen	14
Summary	16
Introducción	18
1. 1	
2. 2	
2.1 2	
2.2. 3	
2.3. 6	
2.3.1. 6	
3. Revisión de Literatura y Desarrollo del Marco Teórico	7
3.1. 7	
3.2. 8	
3.3. 10	
3.4. 12	
3.5. 12	
3.6. 13	
3.6.1. 14	
3.6.2. 16	
4. 17	
4.1. 17	
4.2. 20	
4.3. 22	
4.4. 23	
4.5. 24	
4.5.1. 24	
4.5.2 26	
4.5.3 26	
4.5.4 28	
4.5.5 34	
4.6 36	
4.7 38	
4.7.1 38	

4.7.2	39	
4.7.3	39	
4.8	45	
4.9	47	
4.10	48	
4.10.1	51	
4.11	54	
4.11.1	54	
5	55	
5.1	55	
6	56	
7	56	
8	57	
9.	86	
9.1.	86	
9.2	87	
9.3.	88	
9.4.	89	
9.5.	91	
9.6.	91	
9.7.	92	
9.8.	92	
9.9.- Cronograma de los Lineamientos Estratégicos		94
9.10.	93	
10.	95	
10.1.	97	
10.1.1.	97	
10.1.2.	98	
11.	100	

Índice De Figuras

FIGURA # 1

¡Error! Marcador no definido.FIGURA # 2

¡Error! Marcador no definido.FIGURA # 3

¡Error! Marcador no definido.FIGURA # 4

¡Error! Marcador no definido.FIGURA # 5

¡Error! Marcador no definido.FIGURA # 6	
¡Error! Marcador no definido.FIGURA # 7	
¡Error! Marcador no definido.FIGURA # 8	
¡Error! Marcador no definido.FIGURA # 9	
¡Error! Marcador no definido.FIGURA # 10	
	41

Índice De Cuadros

CUADRO # 1	28
CUADRO # 2	¡Error! Marcador no definido.CUADRO # 3
	¡Error! Marcador no definido.CUADRO # 4
	¡Error! Marcador no definido.CUADRO # 5
	34
<i>CUADRO # 6</i>	53

Índice De Tablas

TABLA # 1	56
TABLA # 2	58
TABLA # 3	59
TABLA # 4	61
TABLA # 5	62
TABLA # 6	64
TABLA # 7	66
TABLA # 8	67
TABLA # 9	69
TABLA # 10	70
TABLA # 11	72
TABLA # 12	73
TABLA # 13	75
TABLA # 14	76
TABLA # 15	78
TABLA # 16	79
TABLA # 17	81
TABLA # 18	82
TABLA # 19	84

Índice De Gráficos

GRÁFICO # 1	57
GRÁFICO # 2	58
GRÁFICO # 3	60
GRÁFICO # 4	61
GRÁFICO # 5	63
GRÁFICO # 6	65
GRÁFICO # 7	66

GRÁFICO # 8	68
GRÁFICO # 9	69
GRÁFICO # 10	71
GRÁFICO # 11	72
GRÁFICO # 12	74
GRÁFICO # 13	75
GRÁFICO # 14	77
GRÁFICO # 15	78
GRÁFICO # 16	80
GRÁFICO # 17	81
GRÁFICO # 18	83
GRÁFICO # 19	84

Resumen

El presente trabajo investigativo se desarrolló en la parroquia San Plácido, cuyo principal objetivo fue analizar la cadena de valor de cacao y su relación con la productividad en la parroquia San Plácido del cantón Portoviejo.

Tradicionalmente la base de la economía de la parroquia San Plácido; es la agricultura, sus tierras son productivas, y su clima hace posible el desarrollo de una variedad de sembríos,

destacándose entre ellos el cacao, al que se le añade valor agregado para su transformación y posterior comercialización, por lo que contribuye de manera directa al mejoramiento del nivel económico y social de quienes intervienen en esta actividad.

Por este motivo, se planteó la necesidad de realizar esta investigación, donde en primera instancia se realizó la revisión de la literatura y la construcción del marco teórico, donde se definieron los diferentes conceptos e importancia de la cadena de valor, luego conocer la producción de cacao tanto a nivel macro y micro, para finalmente definir el concepto aplicado a nuestro objeto y lugar de estudio. Aquí también se analizó la producción agrícola en el cantón Portoviejo particularmente en la parroquia San Plácido, sus generalidades y características y cómo se realiza la producción de cacao y analizar diferentes indicadores económicos como el Producto Interno Bruto (PIB), Nivel de Empleo, Exportación e Importaciones.

Posteriormente se realizó un diagnóstico de la situación en la actualidad de los distintos actores de la cadena de valor de cacao desde la producción de la materia prima hasta el consumidor pasando por todos los procesos de transformación, comercialización y distribución para luego identificar los problemas que se encuentran presentes en cada una de las etapas que componen el proceso de la cadena de valor. Todo esto se realizó con las técnicas de investigación planteadas en el diseño metodológico, es decir con las encuestas a los productores que son socios de la Corporación de Productores de Cacao Fino de Aroma " San Plácido" y que a su vez son los comercializadores, también se aplicó una entrevista al presidente de dicha Corporación.

En conclusión, se puede decir que la cadena de valor de cacao presenta dificultad en sus eslabones que la componen, sin embargo, se refleja más en la producción y comercialización y distribución del producto, finalmente se logró plantear una propuesta que permita potencializar la cadena de valor con varias estrategias que la favorezcan y generen mayor productividad en la Corporación "San Plácido".

Palabras claves: Cadena de valor, productividad, estrategias, cacao.

Summary

The present research work was developed in the San Plácido parish, whose main objective was to analyze the cocoa value chain and its relationship with productivity in the San Plácido parish of the Portoviejo canton.

Traditionally the basis of the economy of the San Plácido parish is agriculture, its lands are productive, and its climate makes possible the development of a variety of crops, among them cocoa, to which added value is added for its transformation and subsequent commercialization,

therefore it contributes directly to the improvement of the economic and social level of those involved in this activity.

For this reason, the need to carry out research to analyze the cocoa value chain and its relationship with productivity in the San Plácido parish of the Portoviejo canton, Manabí province, was raised, where the literature review was carried out in the first instance and the construction of the theoretical framework, where the different concepts and importance of the value chain were defined, then knowing the production of cocoa both at the macro and micro level, to finally define the concept applied to our object and place of study. Here we also analyzed the agricultural production in the Portoviejo canton, particularly in the San Plácido parish, its generalities and characteristics and how cocoa production is carried out and analyze different economic indicators such as the Gross Domestic Product (GDP), Employment Level, Export and Imports

Subsequently, a diagnosis was made of the current situation of the different actors in the cocoa value chain from the production of the raw material to the consumer, going through all the transformation, marketing and distribution processes to then identify the problems that arise in each one of the stages that make up the process of the value chain. All this was carried out with the research techniques proposed in the methodological design, that is, with the surveys of producers who are partners of the Corporation of Fine Cacao Producers of Aroma "San Plácido" and, in turn, that they are the marketers, they are also applied an interview to the President of said Corporation.

In conclusion, it can be said that the cocoa value chain presents difficulties in its links that compose it, however it is reflected more in the production and marketing and distribution of the product, finally it was possible to propose a proposal that allows to potentiate the value chain with several strategies that favor it and generate greater productivity in the "San Plácido" Corporation.

Keywords: Value chain, productivity, strategies, cocoa.

Introducción

La Cadena de Valor es una herramienta de análisis de todo el engranaje de las organizaciones, y su forma sistémica de relacionamiento con su entorno económico y social. Es un proceso de diferentes eslabones donde la materia prima ingresa para luego pasar por un proceso de producción y así llevarla a un producto final que mediante la gráfica nos permite describir las actividades de una organización para generar valor al cliente final y a la misma empresa.

Actualmente, Portoviejo posee más de 4139 hectáreas sembradas en monocultivo y asociado de cacao, y en San Plácido, con más de 1000 hectáreas de plantaciones forestales y manchas naturales bambú, por lo que su preservación y desarrollo sustentable, es parte vital dentro de los planes operativos de los gobiernos locales y regionales, el desarrollo de los sectores productivo y comercial encuentran en la parroquia San Plácido, del cantón Portoviejo, un alto potencial relacionado principalmente con su vocación productiva agrícola. La calidad del cacao fino de aroma, propio de la zona, plantea importantes alternativas de desarrollo de la economía local y, por ende, el mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes.

Esta investigación presentó un enfoque preliminar de la situación actual de la actividad agrícola como es el cacao, realizándose un estudio de las diferentes áreas del proceso de producción del mismo, para posteriormente plantear la respectiva información acerca de la cadena de valor.

El Ecuador estando entre los principales exportadores de cacao en el mundo, y la provincia de Manabí cuenta con una importante participación por ser una zona agrícola con condiciones privilegiadas para la producción de cacao, entre esta se encuentra la parroquia San Plácido del Cantón Portoviejo donde existe la Corporación de Productores de Cacao Fino de Aroma la cual pese a tener algunos años en función a demostrado algunos problemas en lo largo de la cadena de valor tanto en la productividad como en la comercialización.

En este sentido, se considera trascendente la realización de la presente investigación, considerando que la cadena de valor es una herramienta muy útil al momento de aplicarla, ya que permite optimizar tiempo y recursos mejorando así la productividad y competitividad.

Para resolver el problema planteado se define como objetivo general analizar la cadena de valor de cacao y su relación con la productividad en la parroquia San Plácido del cantón Portoviejo, provincia de Manabí. Para el cumplimiento del objetivo general se plantearon los siguientes objetivos específicos:

- Diagnosticar la situación actual de los distintos actores de la cadena de valor de cacao, desde la producción de la materia prima hasta el consumidor pasando por todos los procesos de transformación, comercialización y distribución.
- Identificar los problemas que se presentan en cada una de las etapas que componen el proceso de la cadena de valor propuestas por Porter.
- Analizar la productividad del proceso productivo de cacao.
- Definir lineamientos estratégicos que permiten potenciar la cadena de valor de cacao.

La metodología aplicada fue de carácter descriptiva, de tipo no experimental, basándose en trabajos investigativos ya realizados como también de la información primaria y secundaria; además de la utilización de revistas, folletos, periódicos y de todo el material bibliográfico existente sobre la temática.

La tesis se encuentra distribuida de la siguiente forma:

En primera instancia se encuentra la problemática, el cual, surge por el interés de conocer la cadena de valor de cacao, esto permitió identificar su relación con la productividad hacia el producto. Por otra parte, se encuentran los objetivos, tanto general como específicos, la respectiva justificación, la cual, va acompaña de la justificación teórica-metodológica, social

y práctica, la delimitación de la investigación, en la que se desglosa los aspectos temporales, geográficos y teóricos.

Posteriormente, se encuentra el marco referencial, en donde se encuentra plasmada información obtenida de diversas fuentes, las cuales pueden surgir no solo de fuentes bibliográficas sino también tomada de una serie de entrevistas a las autoridades representativas del sitio de la investigación, como es la Corporación de Productores de Cacao Fino de Aroma de la Parroquia San Plácido que permitió una mejor recopilación de información, este tipo de muestra fue el que se empleó en la metodología de estudio, metodología que incluye diseño de investigación, su población y muestra, análisis de los datos, resultados esperados, el cronograma que permitirá tener una mejor comprensión del avance de este estudio y las fuentes bibliográficas que surgen para un mejor desarrollo de esta investigación.

Para la elaboración de la investigación se realiza una amplia revisión bibliográfica que se cita oportunamente en este trabajo.

1. Tema: *LA CADENA DE VALOR DE CACAO Y SU RELACIÓN CON LA PRODUCTIVIDAD EN LA PARROQUIA SAN PLÁCIDO DEL CANTÓN PORTOVIEJO, PROVINCIA DE MANABÍ*

2. Planteamiento del Problema

2.1 Antecedentes

El pequeño productor agropecuario se enfrenta al reto de hacer llegar su producción al consumidor, con justa compensación por sus esfuerzos, pero está asediado por la agroindustria, que amenaza con incorporar la agricultura familiar a su cadena productiva y por la presencia de intermediarios, que se llevan buena parte del valor de la producción, quedando con escaso margen de ahorro para la nueva cosecha e ir progresando en cuanto a la satisfacción de sus propias necesidades. (Pérez 2018)

Uno de los retos que enfrenta el productor agropecuario es tener una compensación justa y reconocida por su producto y a esto se suma la presencia de intermediarios en el sector cacaotero que reduce el margen de ganancia que los pequeños productores puedan obtener al vender directamente la materia prima a las grandes industrias.

“Una cadena de valor comprende la amplia variedad de actividades requeridas para que un producto o servicio transite a través de diferentes etapas, desde su concepción hasta su entrega a los consumidores y la disposición final después de su uso. A cada una de las etapas se les denomina eslabones. La cantidad de eslabones de una cadena de valor varía de manera sustancial según el tipo de industria”. (Kaplinsky y Morris 2002)

La cadena de valor es una herramienta de gestión diseñada por Michael Porter que permite realizar un análisis interno de una empresa, a través de su desagregación en sus principales actividades generadoras de valor. Los planteamientos de Michael Porter serán referentes del presente trabajo de investigación.

En Manabí se encuentran 100.961 hectáreas de cacao fino de aroma sembradas, ubicando al Ecuador como el 6to mejor productor de cacao en el Mundo, manteniendo una continua producción de materia prima para elaboración de confitería fina y chocolates gourmet.

Ecuador, el mayor productor de cacao fino de aroma del mundo. (Gobierno Provincial de Manabí)

Manabí poseedor de todas las bondades requeridas para la siembra y cosecha de cacao; un clima acertado, una temperatura ideal y suelo fértil, gracias a ello ha permitido que genere una demanda, expandiéndose, necesitando de industrias dedicadas a la transformación del mismo como una oportunidad de inversión en Manabí. (Gobierno Provincial de Manabí)

El problema que presenta la corporación que labora los derivados de cacao es que, al ser una producción creciente, se observan algunos limitantes en todas las etapas de la cadena de valor, por lo cual se considera de relevancia para la presente investigación determinar la relación que tiene la cadena de valor en los procesos de comercialización, ventas, producción, rentabilidad e incluso en la determinación del beneficio a través de los costos y gastos. En consecuencia, el problema planteado será: La cadena de valor de cacao y su relación con los bajos niveles de productividad en la Corporación de Productores de Cacao Fino de Aroma “San Plácido”. Producción de cacao en almendra seca de 10.650 TM promedio al año. Más allá de la expansión volumétrica, Ecuador vive un cambio respecto a los procesos de distribución y elaboración y de cacao, ya que la demanda mundial de Cacao Fino de aroma para transformación del mismo sigue en aumento.

2.2. Justificación

La finalidad de este trabajo de investigación es describir y analizar el proceso de la cadena de valor de cacao, y su relación con la productividad en la parroquia San Plácido del cantón Portoviejo, se estudiará todo el proceso de producción y comercialización del mismo para tener una aproximación a la realidad de este sector productivo.

La producción de cacao, constituye un rubro importante dentro de la economía del Ecuador, en la Provincia de Manabí, especialmente del Cantón Portoviejo, ya que representa el sustento de muchas familias.

Al ser una producción creciente, se observan algunos limitantes en todas las etapas de la cadena de valor, por lo cual se considera de relevancia importancia realizar esta investigación y analizar y en lo posible proponer mejoras en las secciones de la cadena de valor para una producción más eficiente.

Según Porter (2006: 33 y 34), la cadena de valor es una herramienta o medio sistemático a través de la cual se nos permite llevar a cabo el análisis de las fuentes de la ventaja competitiva, es decir, la cadena de valor permite a la empresa distribuir sus actividades estratégicamente a fin de comprender su comportamiento en costos, así como las fuentes actuales y potenciales de diferenciación.

En lo referente a la producción de cacao se ha constituido en una de las actividades agrícolas más importantes del Ecuador, Según Anecacao (2015) Durante casi un siglo, el orden socio-económico ecuatoriano se desarrollaba en gran porcentaje alrededor del mercado internacional del Cacao. Hoy, el Ecuador posee un gran abasto cubriendo la demanda de este producto: más del 70% de la producción mundial de Cacao Fino y de Aroma se encuentra en nuestras tierras, convirtiéndonos en el mayor productor de cacao de aroma del mundo. Esto ha generado un prestigio importante, favorable, destacable, indispensable y representativo para el país.

De esta manera se aporta a la transformación de la matriz productiva del Ecuador, así como también la generación de empleo, mitigación de riesgos, lo que contribuye al mejoramiento económico y social de la población en este importante sector de la provincia de Manabí, Ecuador.

Dicha investigación es necesaria porque se podrá determinar la importancia de la productividad del cacao y aplicarla como estrategia para nuevos emprendimientos en el cantón Portoviejo con el fin de fomentar crecimiento económico y empresarial en las personas y familias que se dedican a esta actividad.

Es por esto que el trabajo se justifica en los siguientes aspectos:

Justificación teórico- metodológica:

Justificación teórica. - Esta investigación muestra la relevancia de las aportaciones teóricas actuales respecto del tema planteado, recupera los antecedentes teóricos que se han enunciado en diferentes contextos a nivel macro, meso y micro, y explora los dilemas o controversias del objeto de estudio porque se realiza con el propósito de aportar al conocimiento existente cuestiones fundamentales de la cadena de valor en la producción de cacao y se obtendrán resultados de manera clara y precisa.

Justificación metodológica. – Busca plantear nuevos métodos o estrategias que generen un orden lógico a los procesos que se deben de seguir en este tipo de trabajo sobre la aplicación de la cadena de valor en todo su ámbito, y así investigar, observar y entender todo el proceso que implica diferentes fases.

Al mismo tiempo la metodología planteada permitirá lograr el cumplimiento de la investigación, para desarrollar la misma se hará observación directa de los actores a los procesos de la cadena de valor de cacao, se elaborarán y aplicarán cuestionarios y entrevistas estructuradas a productores, dueños de negocios y a la comunidad. Los datos se procesarán utilizando la estadística descriptiva en el paquete del software Excel.

Dichos instrumentos servirán como guía para la obtención de datos, y sus procedimientos para medir las variables de estudio. Con ello se pretende conocer la incidencia en la productividad del sector aplicando la investigación bibliográfica y de campo, la cual siguen un conjunto de pasos para alcanzar los resultados esperados.

Justificación social. - Es social porque mejorara el nivel socioeconómico tanto de los productores de cacao de la parroquia San Plácido del cantón Portoviejo, ya que se espera que mejoren las ventas y con esto los ingresos, y así poder satisfacer sus necesidades básicas como alimentación, educación, salud, vestimenta, entre otras.

En este aspecto la investigación se justifica porque a partir de los resultados obtenidos se generarán conclusiones y recomendaciones.

Justificación práctica. - Es practica porque existe la necesidad de mejorar el nivel de productividad de los productores de cacao en la Parroquia San Plácido, con el estudio del funcionamiento de la cadena de valor.

Así mismo el desarrollo de esta investigación servirá para que las autoras de la misma apliquen los conocimientos obtenidos en los años de estudio en la carrera de administración para la solución de la problemática planteada, de tal forma que se diagnosticará la situación actual de la cadena de valor de cacao y su relación con la productividad en la parroquia San Plácido del cantón Portoviejo, provincia de Manabí, Ecuador a fin de brindar recomendaciones y propuestas que ayuden a la producción y comercialización en este sector.

2.3.Objetivos

Objetivo General

- Analizar la cadena de valor de cacao y su relación con la productividad en la parroquia San Plácido del cantón Portoviejo.

2.3.1. Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual de los distintos actores de la cadena de valor de cacao, desde la producción de la materia prima hasta el consumidor pasando por todos los procesos de transformación, comercialización y distribución.
- Identificar los problemas que se presentan en cada una de las etapas que componen el proceso de la cadena de valor propuestas por Porter.

- Analizar la productividad del proceso productivo de cacao.
- Definir lineamientos estratégicos que permiten potenciar la cadena de valor de cacao.

3. Revisión de Literatura y Desarrollo del Marco Teórico

3.1. Origen

Existe una gran variedad de autores, que presentan sus propios puntos de vista, acerca de la cadena de valor, es por esto que a continuación se exponen a los más representativos.

De acuerdo a varias fuentes de información bibliografía, se afirma que el origen de la cadena de valor fue en los años de 1985, el cual fue acuñado por el profesor Michael E. Porter de la Universidad de Harvard, quien en su libro denominado ventaja competitiva, hace referencia a la cadena de valor, lo que a su vez incluye el análisis de la rentabilidad de las empresas, como su objetivo principal.

Aunque, en años anteriores, había publicado otro libro, denominado “Estrategia Competitiva” en el año 1980, el cual hace referencia a la generación de estrategias dentro de la gestión empresarial, lo que involucra el liderazgo en bajo costo y la diferenciación, lo que posteriormente se enfoca en la cadena de valor, más precisamente a las actividades que se ejecutan dentro de una organización.

Por su parte, Kaplinsky, (2004), cadena de valor se utilizó entre los años 60 y 70, por aquellas personas que analizaban la trayectoria de las exportaciones de minerales. Posterior a los años 70 y 80, la cadena de valor fue empleada por países europeos, como es Francia, cuyo propósito principal era describir la capacidad de las empresas de abarcar el flujo de relaciones completas de una cadena de valor. Desde los años 90 hasta la actualidad, el concepto de cadena de valor, ha ido evolucionando, incluso se ha desarrollado con una metodología propia de análisis y adaptada a diversos enfoques.

3.2. Antecedentes Generales de la Producción de Cacao.

Ecuador, por su ubicación geográfica y su clima, dispone de condiciones ambientales propicias para la producción natural de cacao. Estas condiciones son un privilegio que no muchas regiones en el mundo las poseen, esto ha facilitado que el Ecuador sea uno de los mejores productores de cacao a nivel mundial.

La producción de cacao se lleva a cabo en zonas tropicales húmedas, entre las latitudes 15° N y 15° S del Ecuador, y excepcionalmente en las latitudes sub tropicales a 23°N y 25° S (CEPAL, 2016). En términos geopolíticos, la mayor producción cacaotera se concentra, en su mayoría, en las provincias de Guayas, Los Ríos, Manabí y Esmeraldas. En esas provincias, en sus inicios se plantó cacao “nacional o fino de aroma”, sin embargo, en la última década, el cultivo de la variedad “complejo cacao nacional 51 (CCN51)” ha tomado fuerza por presentar cierta resistencia al ataque de plagas y enfermedades. ((V. Sánchez, J. Zambrano & C. Iglesias 2019)

Un estudio realizado por M. Vassallo en (2015) indica que “Si bien el cacao es un cultivo con una larguísima tradición en el país, el mismo afronta en la actualidad problemas y dificultades que, en buena medida, son reconocidos por los distintos actores, tanto en órbita pública como privada; Los sistemas de producción de cacao que tienen los agricultores es el problema: bajo volumen de producción, con mal manejo del cultivo, mala pos cosecha, mezclado, con agua, almacenado con otros productos que generan contaminación cruzada, etc. Todo eso lo hace opacar y no ve la potencialidad del cultivo del cacao.”

Por su parte V. Sánchez, J. Zambrano & C. Iglesias (2019) coinciden indicando que “La baja productividad es el principal problema que enfrenta el sector. A nivel de producción primaria, la falta de adopción tecnológica no solo se observa en el bajo uso de material genético de alta calidad, sino en el poco o nulo uso de otras tecnologías complementarias y prácticas agrícolas en la producción y en la pos cosecha, aspectos que en su conjunto repercuten

notablemente la pérdida de la productividad de los cultivos. A esto último hay que sumar que existen plantaciones que están ubicadas en zonas geográficamente inadecuadas para la producción. En concreto, los problemas de productividad están dados por fallas en el sistema de innovación tecnológica.”

Comprendiendo esta problemática en el año 2014 el Ecuador reconoce el grado de importancia de este rubro en la economía. Por esto, a través del Ministerio de Agricultura, se llegó a la determinación de crear un proyecto direccionado hacia la reactivación de la producción del Cacao Nacional. Este proyecto se prevé iniciar en 10 años y buscara “reactivar al sector productivo del Cacao Nacional Fino y de Aroma, auxiliando a reposicionar y fortalecer el buen nombre del Ecuador como uno de los productores del mejor cacao del mundo, además de incentivar la productividad, rentabilidad, investigación, perfección de la calidad e institucionalidad de la cadena de valor” (Subsecretaría de Agricultura, 2014).

Por otro lado M. Acebo & J. Rodríguez (2016) mencionan que “la producción de chocolate y relacionados es registrada por el BCE en el rubro “Elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería”, que forma parte de la actividad económica “Industrias manufactureras”. Se observa que después de la importante caída del año 2009, la producción de este rubro se ha recuperado hasta llegar a un valor proyectado de US\$93 millones en 2015, que en términos reales habría significado un crecimiento anual de 3.7%.”

Acerca de la industria en general, se ha estimado que el valor global de la producción de cacao en grano alcanzó USD10 mil millones en la temporada 2011/2012 y que el valor de las ventas al detalle de chocolate en el mundo fue de USD107 mil millones en 2012. Para el año 2015 las diez mayores compañías de golosinas que elaboran chocolate en cualquiera de sus formas registraron un total de ventas netas a nivel mundial de USD83.7 mil millones. (M. Acebo & J. Rodríguez 2016)

3.3.Bases Teóricas

Son muchos los autores que han escrito acerca de la cadena de valor y que a través de sus trabajos dejan aportes significativos para comprender mejor el tema, y a continuación se presentaran algunos de los conceptos más representativos de dichos autores.

Para Nutz N. y Siever M (2016), Una cadena de valor se encarga de describir la gama de actividades requeridas para llevar un producto o servicio desde su concepción, pasando por las fases intermedias de la producción y la entrega hasta los consumidores finales y su disposición final después de su uso. Esto incluyendo actividades tales como el diseño, producción, comercialización, distribución y los servicios de apoyo hasta llegar al consumidor final.

Este autor hace referencia de la cadena de valor como un proceso de diferentes eslabones donde la materia prima ingresa para luego pasar por un proceso de producción y así llevarla a un producto final. Por otra parte, La cadena de valor es un modelo teórico que gráfica y permite describir las actividades de una organización para generar valor al cliente final y a la misma empresa. Szanto R. (2017).

De acuerdo con Ocampo J. (2015). Las cadenas de valor no solo se caracterizan por intensos vínculos entre empresas en diferentes etapas de producción; su éxito también radica en la calidad de los productos de las empresas participantes y la eficiencia en la entrega de los productos en las diferentes etapas. Esto facilita la mejora de la calidad y la difusión de conocimientos entre empresas en la cadena y pueden beneficiar a otras empresas nacionales que interactúan con ellas en la cadena de valor.

Quiere decir que en una cadena de valor la idea central es la transformación que va a tener esa materia prima añadiendo un valor agregado al producto final con la innovación.

Según Blanco L. y Quispe G. (2016). La cadena de valor proporciona el marco de referencia para la realización de las transacciones de negocios y permite minimizar los costos

de las mismas. Entonces, la cadena de valor mejora la respuesta a las necesidades del consumidor, lo que constituye el objetivo de la cadena en sí misma, donde la relación entre sus miembros o participantes sea rentable para todos ellos y con una mejor comunicación.

Además de que la cadena de valor facilita la creación de alianzas productivas, también permite el uso eficiente de los recursos, causando una mejor interrelación entre todos los actores provocando una óptima actividad en cada uno de sus eslabones.

Podemos definir de forma sencilla la cadena de valor como un conjunto de actividades de la empresa que generan valor a sus clientes a un costo mínimo o razonable. Es decir, son aquellas actividades que pueden diferenciarlo de los demás y que, al estar ligadas unas con otras, conforman una cadena que nos permite estudiarlas para reducir sus costos. (Hernández M. 2014).

Cada uno de estos conceptos están alineados a lo que dijo Michael E. Porter quien es conocido como padre de la cadena de valor por ser el primero en hacer planteamientos teóricos congruentes y novedosos en torno a este concepto.

Para Porter (2006), la cadena de valor es una herramienta o medio sistemático que permite el análisis de las fuentes de la ventaja competitiva, es decir, la cadena de valor permite la división de la empresa estratégicamente en actividades relevantes a fin de comprender su comportamiento en costos, así como las fuentes actuales y potenciales de diferenciación.

Por lo tanto, se puede decir que la cadena de valor le permite a la empresa conocer cada una de sus actividades a la hora de producir y llevar sus productos hasta el consumidor, lo que facilita la creación de alianzas tanto productivas como de distribución y mercadeo, ayudando a identificar y solucionar problemas que surgen a lo largo del proceso productivo.

Finalmente se considera a la cadena de valor el eje principal de la relación entre la organización y el consumidor abarcando la demanda del cliente y el proceso que se realizara para producir esa demanda.

3.4. Importancia

Según (Peña, Nieto, & Díaz., 2008) Mencionan que “Las cadenas de valor son importantes ya que permiten a las empresas tomar decisiones en conjunto con otras empresas para reducir el riesgo e incrementar los beneficios. También permiten realizar un trabajo de planificación y cooperación de información, mercadeo y estructura de costos (mano de obra, maquinaria, materia prima, otros suministros), que se comparten para maximizar las ganancias y la competitividad de la cadena”.

La Cadena de valor es una técnica original desarrollada por Michael Porter con el fin de obtener ventaja competitiva dentro de un proceso productivo. Además, es un modelo que describe una serie de actividades que adicionan valores dentro de un proceso productivo conectando al proveedor, materiales, proceso de logísticos de entrada y procesos de producción, con la demanda de procesos logístico de salida, mercadotecnia y ventas.

La técnica de cadena de valor tiene por objetivo la identificación de las actividades que se realizan en una institución o empresa para la elaboración de un producto, las cuales se encuentran inmersas dentro de un sistema denominado sistema de valor, en la mayoría de los casos este sistema de valor integra a proveedores, unidades del propio negocio, canales de distribución y clientes finales.

Es de gran importancia ya que es una forma de análisis de la actividad empresarial mediante la cual se descompone una empresa en sus unidades de negocio, buscando identificar fuente de ventaja competitiva en aquellas unidades del proceso generadoras de valor.

3.5. Características

La cadena de valor se caracteriza por tener procesos para obtener una continua producción, en un sector y producto en específico, en la fabricación de un producto se debe seguir una secuencia paso a paso para ejecutar cada actividad, mientras más valor se genere y

se acumule en una organización se incrementa el nivel de rentabilidad y se obtienen ventajas competitivas.

La cadena de valor en una empresa se considera que es un método, capaz de gestionar sus recursos de forma eficiente y más productiva, esto cumple una serie de características que hacen que fortalezcan a la misma, entre ellas están; permite examinar las acciones o procesos, aquellos que no se están cumpliendo adecuadamente, fortaleciendo las que son eficientes, lo que produce una ventaja competitiva en la misma.

Uno de los propósitos que se busca en los estudios donde la unidad de análisis es la cadena de valor es coadyuvar a la creación y desarrollo de las empresas, que vigoricen el eslabonamiento de las diferentes actividades de dicha cadena, agregando valor en cada uno de ellas y utilizando racionalmente los diferentes tipos de recursos sin afectar el medio económico que las rodeas de tal forma que beneficien a la mayoría de los agentes involucrados en el proceso de desarrollo de los productos. La primera acción que tiene que llevar a cabo una empresa para realizar el análisis de su cadena de valor es el mapeo de las actividades desempeñadas en las diferentes etapas que conforman un producto, ya que involucra la identificación de cada uno de los procesos y esto facilita el estudio de cada una de sus partes.

3.6. Análisis de la Cadena de Valor Según Porter

Se conoce que la cadena de valor fue creada por el profesor Porter específicamente para comprender lo que es una ventaja competitiva, el cual introduce el concepto de cadena de valor, definiendo como aquella herramienta para examinar la empresa desde un punto de vista en específico, ya que la empresa es aquella que está compuesta por conjunto de actividades, desde el diseño, fabricación, comercialización y venta del producto.

Por lo tanto, la cadena de valor divide a la empresa en actividades estratégica importante, esto con el fin de poder entender no solo el comportamiento de los costos sino

también las fuentes tanto actuales como potenciales, que diferencia la ventaja competitiva de la organización de sus rivales.

Cuando se habla de competencia, el valor del producto es importante, pues el valor, refleja el precio que se cobra al consumidor por el producto y con ello las unidades vendidas, así mismo, se denomina valor a lo que el consumidor está dispuesto a pagar por lo que se está ofreciendo.

Se introduce, el valor dentro de la cadena de valor, pues están estrechamente relacionado a las actividades de valores y margen que propone Porter, pues son aquellas estructuras que crean unos productos rentables para quienes los adquieren. Además, (Porter, 2007), menciona que “el margen es la diferencia entre el valor total y el costo colectivo de efectuarlas”.

Según Porter, toda actividad de valor utiliza insumos adquiridos, recursos humanos, se habla de mano de obra y administradores y cierta clase de tecnología para lograr su objetivo, también se incluye los medios informativos, como son datos relacionados al cliente, desempeño no solo del consumidor sino del producto y las estadísticas de fracasos de productos, por lo que a su vez puede llegar a originar tanto activos financieros, como son inventario y cuentas por cobrar como pasivos, es decir cuentas por pagar.

Desde la posición de Porter, las actividades de valor, tiene su división, y es en dos grandes grupos, como son primarias y de apoyo, cuando se habla de primarias, es intervenir en la creación física del producto, como también en su venta y transferencia al cliente, en la segunda se hace referencia al nivel de respaldo que debe tener hacia la primera y así viceversa.

3.6.1. Las Actividades Primarias y de Apoyo de la Cadena de Valor.

Desde la opinión de Porter, se presenta a las actividades primarias en 5 categorías, las cuales se detallan a continuación:

a) Logística de entrada: hace referencia a las actividades relacionadas con la recepción, almacenamiento y la distribución de insumos del producto, es decir, almacenaje, manejo de materiales, programación de vehículo, control de inventario, y devoluciones de proveedores.

b) Operaciones: son aquellas actividades donde se transforman los insumos en el producto final, como es maquinado, empaquetado, ensamblaje, mantenimiento de equipo, realización de pruebas, impresión y operaciones de planta.

c) Logística de salida: son aquellas actividades en las que se obtiene, almacena y distribuye el producto entre los clientes, ya sea, a través del almacenamiento de productos terminados, manejo de materiales, operación de vehículos de reparto, procesamiento de pedidos y programación.

d) Mercadotecnia y ventas: son las actividades donde los medios permiten al cliente comprar el producto y a la empresa inducirlo a ello, por ejemplo, la publicidad, promoción, fuerza de ventas, cotizaciones, selección de canales, relaciones entre canales y fijación de precios.

e) Servicio: hace referencia a las actividades que se brindan como es el servicio, esto con el fin de conversar o mejorar el valor del producto, reparación, instalación, suministro de partes, capacitación, y ajuste del producto.

Estas categorías que previamente se presentan son imprescindibles para obtener una ventaja competitiva en la organización. Así mismo, las actividades de apoyo o de soporte a los valores primarios, se los agrupa en categorías, de los cuales se presentan a continuación:

a) Adquisición: es aquella función de comprar de los insumos que se emplearán en la cadena de valor, es decir, ya sea la materia prima, componentes consumibles, suministro, como también la maquinaria, equipo de oficina, equipo de laboratorio, edificios.

b) Desarrollo tecnológico: se refiere a toda actividad que se relaciona con los valores comprendiendo la tecnología, los métodos o tecnología integrada en los procesos como también el procedimiento práctico. Importante recordar que el desarrollo tecnológico consta de una variedad de actividades las cuales son agrupables en acciones cuyo objetivo es mejorar el producto y el proceso.

c) Administración de recursos humanos: se refiere a las actividades ligadas con el reclutamiento, la contratación, capacitación, el desarrollo y la compensación de todo tipo de personal, influye esta actividad dentro de la organización para lograr una ventaja competitiva, lo que a su vez determina las habilidades y motivación del personal.

d) Infraestructura organizacional: se refiere a las actividades tales como: administración general, planeación, finanzas, contabilidad, administración de aspectos legales, asuntos de gobierno y administración de la calidad.

Figura # SEQ Figura_#_ * ARABIC 1



Fuente: Página web.

Elaborado por: Autoras de la tesis.

3.6.2. Tipos de actividades de la cadena de valor

Teniendo en cuenta a Porter, él menciona que se distinguen tres tipos de actividad en las categorías de actividades primarias y de apoyo que afectan a la ventaja competitiva de forma distinta y son:

a) Actividades directas: se refiere a la intervención directa en la creación de valor para el comprador, como es el ensamblaje, maquinado de partes, operación de la fuerza de ventas, publicidad, diseño del producto, reclutamiento.

b) Actividades indirectas: son aquellas que permiten efectuar actividades directas en forma continua como son el mantenimiento, programación, operación de las instalaciones, administración de la fuerza de ventas, administración de la investigación, mantenimiento de registros por parte de los proveedores.

c) Aseguramiento de la calidad: se encarga de garantizar la calidad de otras actividades, como son la de supervisión, inspección, realización de pruebas, evaluación, verificación, ajuste, retrabajo.

4. Visualización del Alcance de Estudio

4.1.La cadena de valor en la agricultura

El concepto de cadena de valor agrícola ha sido utilizado desde el comienzo del milenio, principalmente por quienes trabajan en el desarrollo agrícola en los países en desarrollo. Aunque no existe una definición universalmente aceptada del término, normalmente se refiere a toda la gama de bienes y servicios necesarios para que un producto agrícola pase de la granja al cliente o consumidor final.

Al igual que con todo el crecimiento agrícola, dos cosas parecen esenciales para el desarrollo exitoso de la cadena de valor: crear el ambiente adecuado para la agricultura e invertir en bienes públicos rurales. Un entorno propicio implica paz y orden público, estabilidad macroeconómica, inflación bajo control, tasas de cambio basadas en los fundamentos del mercado en lugar de la asignación gubernamental de divisas, impuestos predecibles que se reinvierten en bienes públicos y derechos de propiedad. Existe una correlación positiva del crecimiento agrícola con la inversión en riego, infraestructura de transporte y otras tecnologías.

Las cadenas de valor pueden incluir una amplia gama de actividades, tales como: desarrollo y difusión de material genético de plantas y animales, suministro de insumos, organización de agricultores, producción agrícola, manejo postcosecha, procesamiento, provisión de tecnologías de producción y manejo, criterios e instalaciones de clasificación, tecnologías de enfriamiento y empaque, procesamiento local postcosecha, procesamiento industrial, almacenamiento, transporte, finanzas y retroalimentación de los mercados. (Norton, 2014)

La agricultura en los países en desarrollo a menudo se caracteriza por cadenas de valor duales que operan en paralelo para el mismo producto: uno informal o tradicional y el otro formal o moderno. Los pequeños propietarios suelen participar en cadenas informales que entregan productos a intermediarios locales y luego a pequeñas tiendas locales.

Las cadenas de valor formales pueden entregar el mismo producto, generalmente en calidad mejor o más uniforme, desde granjas más grandes o grupos más organizados de pequeños agricultores hasta mayoristas comerciales y de allí a supermercados o exportadores. Esta dualidad se ha acentuado por el crecimiento explosivo de los supermercados en los países en desarrollo. (Boehije, 2019)

Puede limitar a muchos pequeños productores a mercados caracterizados por productos de baja calidad y precios bajos y bajos rendimientos para ellos; por lo tanto, una preocupación frecuente es encontrar formas de integrar a los pequeños productores en cadenas de valor más modernas, tanto nacionales como orientadas a la exportación.

Un enfoque de cadena de valor en el desarrollo agrícola ayuda a identificar puntos débiles en la cadena y acciones para agregar más valor.

Por ejemplo, el análisis de la cadena de valor de los lácteos se identifica necesidades críticas de más puntos locales de enfriamiento de la leche, más colaboración entre las plantas lácteas y los agricultores y una mayor diversificación de los productos finales.

Otro ejemplo, es un análisis de la cadena de valor de una industria de yuca impulsada por la creciente demanda dentro del país y desde otra empresa se identifican problemas relacionados con el agotamiento de la fertilidad del suelo, es decir, métodos de cultivo insostenibles, el manejo de las aguas residuales de las plantas de almidón y la necesidad de mejores vínculos directos entre pequeños agricultores y procesadores.

Otro ejemplo, es el sorgo en África, tiene múltiples usos finales, como gachas, harinas, refrigerios, cuscús y otros productos para consumo humano; insumos para la producción de cerveza; y piensos para aves y animales.

Sin embargo, los rendimientos de estos granos han aumentado solo levemente, y las ventas de los granos a mercados distintos del alimento para animales enfrentan obstáculos en las cadenas de valor. Los agricultores podrían ampliar sus ganancias de estos múltiples mercados potenciales si se encontraran soluciones para problemas de la cadena de valor como:

- Mala calidad de semillas y variedades inapropiadas para los diversos usos.
- Mala calidad del producto en la cosecha, con granos de tamaño y coloración inconsistentes.
- Técnicas de trilla inadecuadas y secado y almacenamiento postcosecha, que reducen la cantidad y la calidad del mercado.
- Calificación inadecuada.
- Insuficiente desarrollo del mercado y comunicación con los mercados con respecto a las variedades y la calidad del sorgo deseada.
- Capacitación y financiación insuficientes para mejorar la gestión postcosecha.

Este análisis subraya la importancia de que los productores y mejoradores de sorgo reconozcan que la gestión de la calidad de los alimentos puede aumentar su acceso a más mercados. En Uganda, una cervecería fortaleció la cadena de valor del sorgo al ofrecer a los

agricultores contratos de producción con precios garantizados junto con requisitos de calidad, lo que llevó a muchos más agricultores a cultivar el grano.

Como ilustran estos ejemplos, encontrar formas de mejorar las cadenas de valor puede ser muy importante para aumentar los ingresos de los pequeños propietarios. Sin estar vinculados a los mercados, están condenados a producir solo para la subsistencia; mejores mercados pueden sacarlos de la pobreza.

Una cadena de valor es un conjunto de actividades vinculadas que trabajan para agregar valor a un producto; consiste en actores y acciones que mejoran un producto al tiempo que vinculan a los productores de productos básicos con los procesadores y los mercados. (Manrique, 2011)

Las cadenas de valor funcionan mejor cuando sus actores cooperan para producir productos de mayor calidad y generar más ingresos para todos los participantes a lo largo de la cadena, a diferencia de los tipos más simples de cadenas de valor, en las que los productores y compradores intercambian solo información de precios, a menudo en un modo de confrontación.

4.2. Antecedentes Históricos de Cacao

La cultura del cacao en Ecuador es antigua, se sabe que, a la llegada de los españoles en la costa del Pacífico, ya se observaban grandes árboles de cacao que demostraban el conocimiento y la utilización de esta especie en la región costera, antes de la llegada de los europeos. (ANECACAO, 2015)

Los empresarios Guayaquileños despertaron su interés por el negocio del cacao, y ya en 1600 se originaban las primeras cosechas, las cuales se encontraban siempre a orillas de los afluentes río arriba de Guayaquil, por esta razón con el tiempo se le empezó a llamar como Cacao de Arriba. A pesar de que ya en 1780 se conocía que Ecuador producía cacao, fue en 1911 cuando el país llegó a considerarse como uno de los mayores exportadores de este

producto. En la actualidad la mayor parte de cacao que Ecuador exporta se compone de una mezcla de Cacao Nacional o CCN-51 por su facilidad de producción y tiempos más cortos para la cosecha. (Guerrero, 2016).

Según la página web Goraymi fue en 1830 con la fundación del Ecuador que muchas familias de altos recursos económicos ven una gran posibilidad en el negocio de cacao y designan sus tierras para el cultivo de este producto. La mayoría de estas haciendas en las que se cultivaba el cacao estaban ubicadas para esta época en Vinces y otros cantones de Los Ríos, sus dueños toman como costumbre dejar encargadas su tierras y cultivos a trabajadores de confianza mientras ellos viajaban a pasar largas temporadas en diferentes lugares de Europa. (Goraymi, 2016).

En los siguientes años la producción aumenta mucho más y es cuando Ecuador se hace reconocido como el mayor exportador de cacao. Gracias al desarrollo del negocio del cacao se crearon los primeros bancos en el país, ya que el cacao para esa fecha representaba un motor económico de gran importancia en el Ecuador. Lamentablemente en 1920 la producción de cacao decae de manera abrupta debido a la falta de conocimientos en productos que prevengan el deterioro de las plantas dando lugar a la aparición de plagas y enfermedades que dañaban las plantas de cacao, lo que ocasionó que la producción decaiga en aproximadamente un 70%. Sin embargo, no era el único problema que enfrentaba el país, ya que también existía escasez de medios de transporte para exportar el cacao, y una baja demanda del cacao en el mercado internacional debido a la Primera Guerra Mundial. (ANECACAO, 2015).

Con estos incidentes según la historia relatada por ANECACAO el Ecuador entró en una depresión económica que generó inestabilidad a muchos sectores del país que basaban su economía en la producción de cacao. Es por esta razón que luego de 1920 Ecuador decide importar cacao de Venezuela y otros países productores, que a pesar de ser de menor calidad

al mezclarse con el cacao Arriba creaban un cacao más resistente y mejoraban su volumen de producción que había decaído. (ANECACAO, 2015).

En la actualidad el Ecuador aún mantiene estas dos variedades que se producen debido a las favorables condiciones agroclimáticas que permiten que tanto el cacao Nacional o Arriba y también el CCN-51(híbrido) presenten excelente calidad y sea preferido en muchos países alrededor del mundo (ANECACAO, 2015).

4.3.Producción de Cacao

El cacao es un cultivo tropical que se desarrolla en las latitudes comprendidas entre los 10°N y 10°S del ecuador. Está ampliamente extendido en África, Asia, Oceanía y América en plantaciones destinadas a producir esencialmente sus granos o almendras y que son utilizadas principalmente para la producción de chocolates y grasas por industrias alimentarias o cosmetológicas.

El cacao (*Theobroma cacao*, L.), es una especie del género *Theobroma*, de la familia de las Malvaceae, la cual cuenta con más de 22 especies. Es originaria de Sudamérica y domesticada en Mesoamérica. El sistema tradicional de clasificación que se emplea en la actualidad nos indica que existen básicamente tres tipologías de cultivares a partir de los cuales se desprenden las variedades, híbridos y clones que hoy se siembran a nivel mundial: los denominados criollos, forasteros y trinitarios.

Los cacaos “criollos” tienen su origen en el norte de Sudamérica y Centro América. Se caracterizan por el sabor suave y aromático que poseen, se los encuentra principalmente en Venezuela, América Central, Papua Nueva Guinea, Las Antillas del Caribe, Sri Lanka, Timor Oriental y Java. Dominaron el mercado internacional hasta mediados del siglo XVIII.

Los cacaos del tipo “forastero” dominan la producción y el comercio mundial de granos, son originarios de la cuenca amazónica y son producidos en los cuatro continentes cacaoteros (África, Asia, América y Oceanía). Sobre este tipo de cacao descansa la gran

biodiversidad de la especie en base a la población silvestre; sin embargo, se ha determinado que la base genética de la población cultivada es reducida, pues depende en alto porcentaje del subtipo forastero amelonado.

Los “trinitarios” son tipos generados por la hibridación de criollos x forasteros. Son muy heterogéneos genéticamente y morfológicamente, aunque no es posible delimitarlos a través de características externas comunes, las plantas son robustas con frutos verdes o pigmentados y con semillas que van del violeta oscuro al rosa pálido. Su origen se establece en Trinidad y Tobago y se presume que la hibridación fue el resultado de un proceso de cruzamiento espontáneo y natural; aunque, de origen antrópico.

Hoy su cultivo está ampliamente extendido en América y en algunos países de África (Trinidad y Tobago, Venezuela, Ecuador, México, Centro América, Camerún, Samoa, Sri Lanka, Java y Papúa Nueva Guinea) y representa alrededor del 15% de la producción mundial. Sus granos bien procesados junto a los provenientes de cacaos criollos son reconocidos en el mercado por su calidad. (IICA, 2017).

4.4.El Cacao en el Ecuador

Los primeros registros del cacao nacional datan de más de 5300 años atrás. En la provincia de Zamora Chinchipe un grupo de arqueólogos encontró que los nativos domesticaron la planta para su consumo. Allí se evidenció que existían bebidas de cacao en vasijas y platos con cacao tostado. Desde fines del siglo XVIII, el cacao se convirtió en un producto centrado en la vida del Ecuador. En 1779 estuvimos presentes en el primer gran auge cacaotero que duraría hasta 1842, época que fue calificada como el primer “boom” del cacao. El cacao fue el motor económico que permitió financiar dos grandes momentos de la historia nacional: Las Independencia y revolución liberal. (Paez, 2015).

Un siglo más tarde, en la segunda mitad del siglo XIX, particularmente a partir de 1870, se produjo un segundo auge de la producción de la fruta en el mercado internacional. Diez años

después, el “boom” del cacao se intensificó llegando a su clímax hacia 1906 en que el Ecuador ocupó el primer lugar en producción en el mundo. Durante los veinte años, comprendidos entre 1895-1913, el país se mantuvo como el primer exportador de cacao al proveer entre 15-25% de la demanda internacional. Hasta fines del siglo XIX, las condiciones de suelos fértiles y la temperatura, así como la pluviosidad adecuadas de la costa ecuatoriana, lo convirtieron en el escenario ideal para producir el cacao más fino del mundo con niveles de productividad excelentes: el cacao Nacional. (Patrimonio Alimentario Fascículo 9, s.f.)

En la actualidad, la mayor parte del cacao ecuatoriano corresponde a una mezcla de Nacional y trinitario introducidos después de 1920 por considerarse más resistente a las enfermedades. Sin embargo, el sabor Arriba sigue permaneciendo ya que el Ecuador tiene las condiciones agro-climáticas para el desarrollo del cultivo. (ANECACAO, 2015)

En el país, este cultivo genera empleo para cerca de 100000 familias de productores, de los cuales, según (Vasallo, 2015) se estima que el 80% cultiva menos de 10 ha, un 15% entre 10 y 20 ha, y un 5% tiene más de 20 ha. Además, en la cadena de cacao participan otras 20000 familias, lo que equivale a una influencia directa sobre 600000 personas.

En el año 2017, dentro de las exportaciones no petroleras tradicionales, la cadena de valor de cacao fue la tercera más relevante después de banano y plátano y camarón. La producción en ese año fue de 308000 toneladas, con ingresos por concepto de ventas de alrededor de 689 millones de dólares. (Banco Central del Ecuador, 2017)

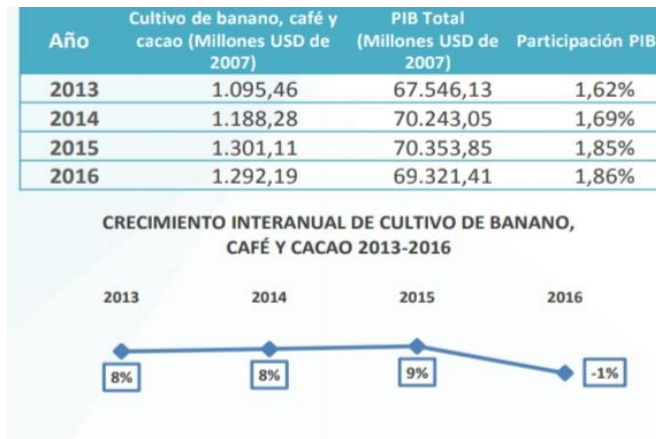
4.5. Indicadores Económicos Relacionados con la Producción de Cacao

4.5.1. Producto Interno Bruto (PIB)

Las cuentas nacionales anuales, disponibles hasta el año 2016 muestran una única cuenta que incluye el cultivo de banano, café y cacao; el valor agregado bruto de la misma, en el año 2016 suma \$ 1.286 millones, con una participación en el total del PIB de 1,82%. Por el contrario, el valor agregado bruto de la “elaboración de cacao, chocolate y productos de

confitería” en el año 2016 suma \$ 92 millones, con una participación en el total del PIB de 0,13%. (Revista Gestión, 2018).

Figura # SEQ Figura_#_ * ARABIC 2



Fuente: Banco Central del Ecuador.

Elaborado por: Subgerencia de análisis e información de la CFN

La elaboración de azúcar en el año 2016 suma \$ 115,47 millones con una participación en el total del PIB de 0,17%. EL 2016 evidencia un crecimiento del 1% respecto al año 2015.

Figura # SEQ Figura_#_ * ARABIC 3



Fuente: Banco Central del Ecuador.

Elaborado por: Subgerencia de análisis e información de la CFN

4.5.2 Tasa de Empleo.

La actividad cacaotera tiene impacto importante en los principales países productores, ya que representa el modo de vida de más de 150 000 agricultores y genera alrededor de 1 500 000 empleos directos en las etapas de producción, procesamiento y comercialización. La producción de cacao en

América abarca una superficie superior a 1 700 000 hectáreas y genera flujos comerciales superiores a los 900 millones de dólares de exportaciones anuales. (IICA, 2017).

En lo que a Ecuador respecta “El cacao es el segundo rubro agrícola no petrolero más importante dentro de la balanza comercial del Ecuador después del banano. Este producto es reconocido a nivel mundial gracias a sus características únicas que lo acreditan como cacao fino y de aroma en un 75% de su producción nacional.” (P. Baratau 2017)

ANECACAO en una publicación en 2015 menciona que “el Ecuador ocupa el cuarto lugar en la producción mundial del cacao y es considerado el mayor productor de cacao fino de aroma. La importancia de este producto se refleja en que existen 105.000 familias vinculadas directamente al sector, 108.000 empleos directos generados por la cadena productiva y 91.466 hectáreas dedicadas a este cultivo en el país.” (ANECACAO, 2015)

Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), el sector cacaotero contribuye con el 5% de la población económicamente activa nacional (PEA) y el 15% de la PEA rural, constituyendo una base fundamental de la economía familiar costera del país, las estribaciones de las montañas de los Andes y la Amazonía ecuatoriana. (ANECACAO 2019)

4.5.3 Nivel de Exportación

Ecuador es el cuarto exportador mundial de cacao en grano y lidera la producción de la variedad de cacao fino de aroma con una participación del 63% a nivel mundial. La Unión Europea y Estados Unidos constituyen los principales destinos de exportación. (Revista El Productor 2019)

El cacao se comercializa principalmente en grano, productos intermedios y chocolate, los mismos que se destinan en su mayor parte a la exportación, es así que, en el 2018, el producto: 1801 Cacao en grano, entero o partido, crudo o tostado representó el 6,9 % de las exportaciones mundiales para este producto, su posición relativa en las exportaciones mundiales es tercer lugar. (TRADEMAP, 2019)

Cada día más países buscan mejorar la calidad de su cacao para pelearse el actual puesto que tiene Ecuador como principal exportador del grano por su calidad y sabor. Esto hace que nuestra nación tenga que enfrentar varios retos y afianzar la producción de su cacao Nacional, principal patrimonio para muchos productores. (Revista El Productor 2019)

Las exportaciones de cacao orgánico del Ecuador, experimentaron un crecimiento del 199.7% considerando que en 2007 el valor FOB llegó a USD \$ 196,338.17 y para el 2017 a USD \$ 588,415.81.

Desde el período 2008 se presentó una variación positiva en las exportaciones siendo la primera del 10.25%, llegando a exportar en valor FOB USD \$ 216,456.59 en ese año. Por otro lado, en el 2009 llegó a USD \$ 342,632.85 representando un aumento del 58.29%.

Para el año 2010 fueron del USD \$ 349,919.75, esto fue un 2.13% más que el período anterior. En el 2011 las ventas en el mercado internacional despuntaron nuevamente con un crecimiento del 35.26% llegando a USD \$ 473,303.50. Sin embargo, para el 2012 se experimentó una reducción del 27.15% llegando a USD \$ 344,807.43, casi USD \$ 100,000.00 menos que el período anterior.

En el 2013 la cifra FOB por exportaciones de cacao fue de USD \$ 422,758.64, esto fue una recuperación del 22.61% en relación al período anterior. Para el año 2014, se incrementó nuevamente en un 36.34%, llegando a sumar una cifra de USD \$ 576,389.88. El 2015 se mantuvo la tendencia creciente llegando a USD \$ 692,849.22, esto fue el 20.20% más que en 2014. (Loor Ch. 2019)

Por último, el 2016 y 2017, el sector cacaotero ecuatoriano ha experimentado una recaída del 10.31% y 5.31% respectivamente. A continuación, se muestran las cifras por año en la tabla siguiente:

Cuadro # 1

Exportaciones de cacao orgánico del 2007 al 2017

Años	FOB miles de dólares (exportaciones)
2007	196,338.14
2008	216,456.59
2009	342,632.85
2010	349,919.75
2011	473,303.50
2012	344,807.43
2013	422,758.64
2014	576,389.88
2015	692,849.22
2016	621,432.08
2017	588,415.81

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2018)

Elaborado por: Autoras de la tesis

4.5.4 Varios Indicadores Económicos Relacionados con la Producción de Cacao

El orden socioeconómico ecuatoriano, durante casi un siglo se desarrollaba en gran medida alrededor del mercado internacional del cacao, convirtiendo a esta fruta en uno de los más significativos símbolos del país. Actualmente, más del 70% de la producción mundial de cacao fino de aroma se encuentra en nuestras tierras convirtiéndonos en el mayor productor de

cacao fino o de aroma del mundo. Esto ha generado una fama importante y favorable para el país.

Actualmente, la distribución del cultivo de cacao se ha expandido y ocupado nuevas zonas geográficas. Sin embargo, la mayor concentración de productores se ubica en la región costa del país. Durante el marco temporal del estudio esta zona geográfica asumía más del 80% de la superficie cultivada a nivel nacional. Específicamente las provincias que más se destacan son: Los Ríos, Manabí y Guayas. En menor escala se ubica Esmeraldas, el Nororiente y El Oro. En la región Sierra es llamativo el aporte que realizan a la producción de este rubro las provincias de Cotopaxi, Bolívar y Cañar; aunque su participación es muy inferior a la de la costa

Existen otras provincias que, aunque no figuran entre las mayores productoras, aportan al sector nacional un cacao diferente. Por ejemplo, la provincia de Napo, por sus particularidades geográficas presenta un potencial productivo poco explotado, si bien en los últimos años crece su participación.

Específicamente hasta el 2014, el país mostraba los indicadores por región que se muestran en la tabla: (Loayza F. & Zabala J. 2018)

Cuadro # SEQ Cuadro_# * ARABIC 1

Región	Superficie		Producción (t)	Ventas (usd)
	Plantada (ha)	Cosechada (ha)		
Sierra	65.733	54.166	24.690	23.999
Costa	347.443	283.784	122.783	122.241
Oriente	58.965	38.544	11.849	10.792
Zonas no delimitadas	15.714	12.288	4.259	4.175
Total a nivel nacional	487.318	388.782	163.662	161.207

Fuente: Censo Nacional Agropecuario, 2014

Elaborado por: Censo Nacional Agropecuario, 2014

Con lo planteado en la tabla anterior se demuestra que la región costa lidera la producción cacaotera nacional, reportando mayores ventas. Luego se ubica la región sierra y el oriente.

En relación al comportamiento por provincias en el año 2015 se muestran los siguientes indicadores:

Cuadro # SEQ Cuadro_# * ARABIC 2

Superficie de producción y rendimiento por provincias (2015)

Provincia	Superficie (ha)	Producción (t)	Rendimiento (t/ha)
Los Ríos	106.116	59.813	0,56
Manabí	104.116	46.675	0,45
Guayas	89.282	81.737	0,92
Esmeraldas	73.597	25.745	0,35
Otros	163.567	83.883	0,51
Total a nivel nacional	537.410	297.853	0,55

Fuente: MAG, 2015

Elaborado por: MAG, 2015

Ecuador produce el cacao a partir de una mezcla entre el cacao Nacional (Criollo), Trinitario y Forastero; ya que las cantidades del Criollo cada vez son menores y como es un cultivo muy débil, los productores del país prefieren el cultivo de otras mezclas.

No obstante, debido a este producto, el país ocupa el primer lugar como productor de cacao fino del mundo, lo cual propicia que exista una diferenciación, respecto a las demás naciones. Más del 60% de la producción mundial de cacao fino de aroma se cultiva en Ecuador e involucra alrededor de 100.000 familias entre pequeños y medianos productores. El área

dedicada a la producción de cacao fino de aroma agrupa a 16 provincias entre la costa, la sierra y la Amazonía. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2015)

La tendencia para el Ecuador es de incrementar sus volúmenes de producción y exportación con el transcurso de los años, indistintamente de las fluctuaciones o variaciones de los precios internacionales según los mercados. Esta intencionalidad responde a que desde hace varios años el cacao se ubica como uno de los principales productos de exportación de la producción tradicional, sin embargo, la dinámica productiva es dueña de un modelo tradicionalista que provoca la baja productividad. En relación al costo total de la producción, se conoce que el comportamiento es el siguiente: (Loayza F. & Zabala J. 2018)

Cuadro # SEQ Cuadro_# * ARABIC 3
Costo de producción del Cacao en Ecuador

Año	Costo Total (millones de USD)
2007	2.853,90
2008	974,00
2009	1.029,00
2010	710,00
2011	1.039,00
2012	705,00
2013	1.064,00
2014	725,00
2015	1.064,00
2016	730,00

Fuente: MAG, 2016

Elaborado por: MAG, 2016

Los costos de producción son muy variables, alcanzando su máximo valor en 2007, lo cual se justifica porque a partir de 2007, las instancias gubernamentales del país, a través del MAG impulsan la implementación de reformas y políticas encaminadas a cambiar la matriz productiva del país y a motivar una mayor productividad en sectores agroindustriales. La intención nacional es transformar el modelo económico primario exportador al diversificar la economía a partir de un mayor acceso social a los medios de producción, el incentivo financiero y la generación de condiciones laborales y tecnológicas para incrementar la productividad.

En el 2012 inició el Proyecto de Reactivación del Cacao Nacional Fino y de Aroma, con la finalidad de renovar el 90% de las plantaciones, por medio de la poda agresiva. El objetivo final fue obtener una producción de alrededor de 20 a 25 toneladas por hectárea, hasta el 2016. (Loayza F. & Zabala J. 2018)

El impacto de todas las estrategias que se han empleado en base al cultivo de cacao demuestra que la mayor concentración de empresas se encuentra en Guayas, Pichincha y El Oro, en 2016 habían registradas 66 empresas, estas proveían empleo a 561 personas. (Corporación Financiera Nacional, 2018)

Figura # SEQ Figura_#_ * ARABIC 4

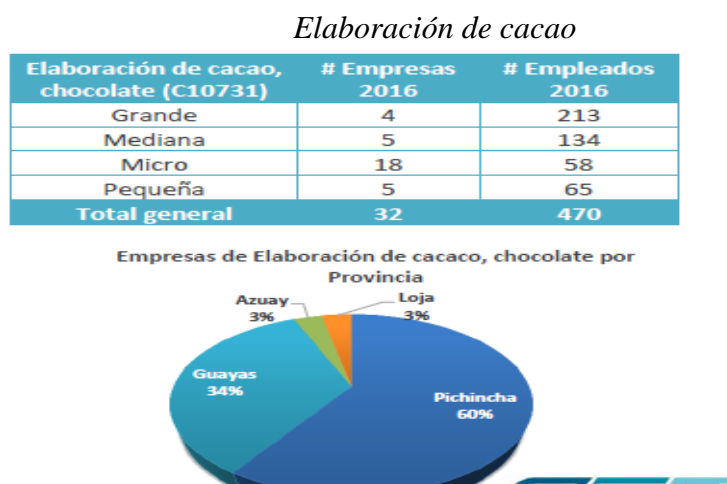


Fuente: Banco Central del Ecuador.

Elaborado por: Subgerencia de análisis e información de la CFN

De igual manera en lo que respecta a la elaboración de cacao/chocolate la mayor concentración de estas empresas se encuentra en Pichincha, en 2016 habían registradas 32 empresas, las cuales proveían empleo a 470 personas.

Figura # SEQ Figura_#_ * ARABIC 5



Fuente: Banco Central del Ecuador.

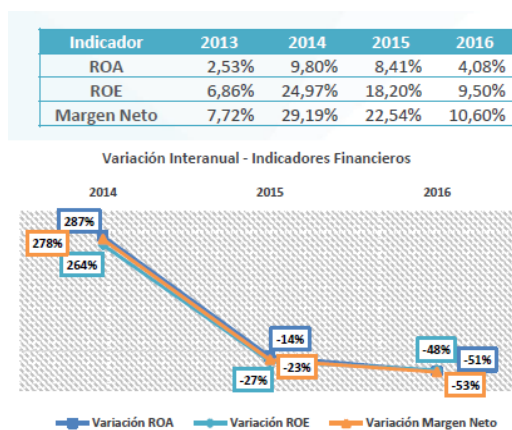
Elaborado por: Subgerencia de análisis e información de la CFN

Respecto al análisis de los indicadores financieros del sector en el 2016 ROA, ROE y Margen Neto disminuyeron respecto al año 2015.

- **Retorno de la inversión ROA:** en 2016 por cada \$ 100 de activos se generaron 4,08 de utilidad neta.
- **Rentabilidad financiera ROE:** en el 2016, por cada \$ 100 invertido por los accionistas, la empresa genera \$ 9,50 de utilidad neta.
- **El margen neto:** en el 2016 por cada \$ 100 de ventas sobra para los propietarios \$ 10,60 de utilidad neta.

Indicadores Financieros elaboración de cacao, chocolate

Figura # SEQ Figura_#_ * ARABIC 6



Fuente: Banco Central del Ecuador.

Elaborado por: Subgerencia de análisis e información de la CFN

En el país, los elaborados de cacao se destina hacia 11 sectores de la economía ecuatoriana, siendo los subsectores elaboración de cacao, elaboración de productos de panadería y servicios de alimento y bebida, los que mayor participación tienen, el 89,8%, 5,15% y 2,96% respectivamente, del consumo total. (Corporación Financiera Nacional, 2018)

4.5.5 Principales Países que Exportan Cacao.

El 40% de las exportaciones totales desde el 2007 al 2017 fue Estados Unidos, constituyéndose como el primer destino del producto en el mercado internacional. Le sigue Holanda y los países bajos con el 18% de participación; Alemania con el 12%; México con el 10%; Bélgica con el 7% y otros países como Italia; Japón; Colombia; España; Francia; China; Reino Unido; Perú; India; Suiza; Singapur; Argentina; Corea del Sur; Malasia; Panamá; Canadá; Venezuela; Honduras; Turquía; Luxemburgo; Chile; Lituania; Costa Rica; Bolivia; Líbano; Sudáfrica; Finlandia; Checoslovaquia; Australia; Irlanda (EIRE); Suecia; los Emiratos Árabes; Dinamarca y República Checa, con el 14% de participación. (Loor Ch. 2019).

Cuadro # 5

País de Destino	%
Estados Unidos	40%
Holanda (Países Bajos)	18%
Alemania	12%
México	10%
Bélgica	7%
Otros	14%
Total	100%

Destino de las exportaciones de cacao orgánico del 2007 al 2017

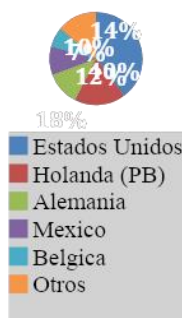
Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2018)

Elaborado por: Autoras de la tesis

Figura # SEQ Figura_#_ * ARABIC 7

Destino de las exportaciones de cacao orgánico del 2007 al 2017

***Principales Destinos De Las Exportaciones
De Cacao Ecuatoriano***



Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2018)

Elaborado por: Autoras de la tesis

Las exportaciones hacia estos países se dan principalmente gracias a la infraestructura y logística con la que cuenta el país:

- ✓ Con 9,790 km pavimentados de carreteras,
- ✓ Red de Aeropuertos en óptimo estado en las ciudades principales del país: Guayaquil, Quito y Manta.
- ✓ Total, de 7 puertos estatales y 10 privados especializados, siendo los principales: Guayaquil, Puerto Bolívar, Manta y Esmeraldas.

Las exportaciones ecuatorianas de cacao registraron una cifra récord en 2018.

La Asociación Nacional de Exportadores de Cacao (Anecacao) indicó que el año pasado se exportaron 315.571 toneladas métricas de cacao -entre grano y semielaborados-, un crecimiento del 4,65% con relación a 2017. Estas ventas representaron al sector cacaotero alrededor de \$665 millones, 88% más que en 2017. (El Telégrafo 2019)

4.6 El Cacao en Manabí

Manabí es una provincia ecuatoriana localizada en el emplazamiento centro-noroeste del Ecuador continental, su capital Portoviejo y como en la mayoría de las provincias ecuatorianas, la actividad agrícola es la principal ya que ofrece condiciones favorables por la feracidad de la tierra en las zonas aptas para el cultivo. Sus productos son de clima tropical como cacao, café, banano, entre otros.

“Según datos proporcionados por el Instituto Nacional Autónomo de Investigaciones Agropecuarias (INIAP) en Manabí, existen 100.961 hectáreas sembradas con cacao, de éstas 52.546 son en monocultivos y 48.415 asociados.

Cerca de 4.000 personas de los cantones Bolívar, Junín, Chone, Tosagua y Portoviejo venden su producto a Fortaleza del Valle; además se lleva a efecto una serie de proyectos en ejecución tanto con el Gobierno Nacional como con empresas internacionales. Los principales mercados de exportación son Suiza y EE.UU.” (El Diario, 2013).

“El cacao de Manabí es muy apetecido en la industria chocolatera del mundo, gracias a que es un producto de altísima calidad por su sabor único, sabor floral que es demandado por la alta chocolatería mundial. El éxito

manabita se centra en algunos factores tales como: su material genético y por la calidad del suelo. Ese conjunto de realidades lo hacen uno de los mejores productos. Hay empresarios internacionales que piden exclusivamente el cacao de Manabí.” (ANECACAO, 2015)

“En la actualidad se está exportando 500 toneladas y la demanda está en aumento por la calidad del producto. Además, en el año 2013 se desarrolló un proyecto con un aporte por

parte del gobierno de 260.000 dólares entre lo que se destacó el mejoramiento de infraestructura. La Corporación Forestal y Ambiental de Manabí (Corfam) hizo su parte entregando desde el año 2009 al 2012 semilla de cacao fino certificada como incentivo a los agricultores reforestadores.

La finalidad es obtener un cacao fino de aroma que cumpla con las normativas que exige la Unión Europea y Norte América. En este aspecto los cantones que más han reforestado con cacao son Portoviejo, Chone, El Carmen y Pedernales.” (El Diario, 2013).

El Cacao en San Plácido.

Actualmente, Portoviejo posee más de 4139 hectáreas sembradas en monocultivo y asociado de cacao, y en San Plácido, con más de 1000 hectáreas de plantaciones forestales y manchas naturales bambú, por lo que su preservación y desarrollo sustentable, es parte vital dentro de los planes operativos de los gobiernos locales y regionales, ya que los servicios ambientales y de preservación de la cuenca alta del río Portoviejo donde se establecen, se ven beneficiados alrededor de 500.000 habitantes (J. Tandazo et al. 2018).

Y es que, en la localidad de San Plácido, los suelos son generalmente arcillosos y ácidos. Uno de los principales rubros es el cacao, cuyas plantaciones se encuentra ubicadas desde los 5 hasta los 500 msnm, con temperatura media de 25.6 a 27.6°C, las precipitaciones que requiere este cultivo en zonas altas van de los 1500 a 2500 mm, siendo en Portoviejo el promedio de 1500 mm anuales, adecuados para su producción, que, en el Ecuador, supera los promedios nacionales de rendimientos, de 13 qq/ha, hasta en 30 qq/ha (Rodríguez, 2010).

El desarrollo de los sectores productivo y comercial encuentran en la parroquia San Plácido, del cantón Portoviejo, un alto potencial relacionado principalmente con su vocación productiva agrícola. La calidad del cacao fino de aroma, propio de la zona, plantea importantes alternativas de desarrollo de la economía local y, por ende, el mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes. (M. Leguísamo, 2016)

4.7 Lugar de Estudio y Descripción de la Corporación.

4.7.1 Lugar de estudio

Figura # SEQ Figura_#_ * ARABIC 8

Mapa geográfico de la parroquia San Plácido



Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia San Plácido Administración 2019-2023.

Elaborado por: Autoras de la tesis

La Parroquia rural San Plácido está ubicada al este del cantón Portoviejo se creó como sitio denominado Cuchucho, en alusión de las palabras de Monseñor Pedro Schumacher que exclamó diciendo: “Que Plácidas son tus Tierras y Montañas”, y después de varias gestiones realizadas por importantes ciudadanos. San Plácido fue elevada a Parroquia Rural del Cantón Portoviejo el 7 de octubre de 1957, con acuerdo ministerial No 1255, su temperatura promedio en época seca es de 25 a 30° y en época lluviosa 35°, cuenta con un área aproximada de 216.61 Km² y el perímetro aproximado 95.57 km. (Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia San Plácido., 2017)

Su limitación demográfica está distribuida al norte con los cantones Junín, Calceta y Pichincha, al sur con la Parroquia Honorato Vásquez del Cantón Santa Ana, al este con el Cantón Bolívar y al oeste con la línea imaginaria paralela al estero Agua Blanca que conecta con la Parroquia Alajuela. (Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia San Plácido., 2017)

Según el censo poblacional realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censo (INEC) del 2010 la parroquia San Plácido cuenta con 7687 habitantes conformados por 3855 hombres y 3832 mujeres. (Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia San Plácido., 2017)

Las comunidades de esta parroquia son: El Progreso, La Cristal, Entrada de Río Chico, Las Torres , Piedra Azul Adentro, Piedra Azul Afuera, Km. 92 (El Lizondro), Las Delicias Km. 90, San Miguel, Altamira, Los Colorados, Palmas Juntas, Manantiales, El Cruce, La Chorrera, Tablada de Mancha Grande, Entrada de Guarumo, Los Pocitos, Tablada de la Cantera, Santa Lucía (29 de Agosto), Tablada de Chone, Balzar, La Cantera, Mancha Grande Abajo, Mancha Grande Arriba, La Tranca Arriba, La Tranca Abajo, La Toquilla (La Badea), San Bartolo, La Palma, San José, San Lorenzo, San José II, La Victoria Adentro, La Victoria Afuera, Las Lozas Adentro, Las Lozas Afuera, San Pedro y San Pablo, y Centro de San Plácido.

4.7.2 Actividad económica

Su actividad agro productiva es la principal fuente económica del sector, con aporte de valor agregado ya sea por su generación y explotación directa o como suministro de bienes y servicios.

4.7.3 Descripción de la Corporación.

La Corporación de Productores de Cacao Fino de Aroma San Plácido se inició el 10 de julio de 2008 estando constituida con 60 integrantes los cuales son Productores de cacao. En sus inicios no fue crear una corporación, sino empezar con un programa de reforestación de boyas, pero al existir mucho cacao decidieron crear la corporación. En la actualidad su actividad económica es la fabricación y venta de bombones de chocolates, manjar de cacao, pasta de cacao y licor de cacao, la misma que cuenta con 3 fases: Convenio de comercialización con Nestlé, Cooperación técnica con el Ministerio de Agricultura y Ganadería, Y la fábrica,

encargada de dar valor agregado al cacao. (Infocentro San Plácido- Parroquia San Plácido, 2019).

Figura # SEQ Figura_#_ * ARABIC 9

Sede de la Corporación de Productores de Cacao Fino de Aroma “San Plácido”

Fuente: Trabajo campo.

Elaborado por: Autoras de la tesis



Descripción de los Eslabones de la Cadena de Valor de Cacao

Figura # 10



Fuente: Corporación de Productores de Cacao Fino de Aroma San Plácido

Elaborado por: Autoras de la Tesis

En la figura # 10 se presenta de manera gráfica la cadena de valor de cacao. Para entender el funcionamiento de la cadena se hace necesario presentar una breve descripción de los eslabones que la forman, los actores que intervienen y las interrelaciones.

Eslabón 1: Producción

Es el encargado de producir o cosechar para darle el primer valor al producto y garantizar los niveles de producción necesarios para el funcionamiento de la cadena. El sembrío de cacao se realiza de manera independiente en cada uno de las fincas de los socios productores, en el año 2017 Nestlé hizo la entrega de 10 000 plantas de cacao fortificadas, como parte del convenio “Plan Cacao”, que además les proporciona asistencia para obtener un grano de cacao de buena calidad que primordial para la Corporación es por esto que también cuenta asistencia técnica por parte de MAG, y con la finalidad de que sus socios sean quienes entreguen mensualmente el grano de cacao con un aproximado de 40 a 60 quintales de cacao, del total producido se distribuye la cantidad de requiere la corporación para la producción de manjar de cacao y el resto es vendido a Nestlé.

Eslabón 2. Acopio

Se define al acopio como el proceso y el resultado de acumular algo, por lo general reúne la producción de pequeños productores para que puedan competir en cantidad y calidad en los mercados locales, nacionales e internacionales. Una vez que el cacao ha sido cosechado es llevado hasta la corporación, donde se verifica si el cacao está seco o en baba, en caso de estar seco pasa a la bodega, caso contrario continua con la post producción.

Eslabón 3. Postproducción

Este proceso es de gran importancia porque permite la germinación de las semillas y a su vez reducir la humedad del cacao. La fermentación el secado y el tostado son etapas que conforman la post producción que influyen sobre todo en la calidad del producto final.

- **Fermentación**

La pulpa que rodea los granos se somete a un proceso de fermentación, mediante el cual se desarrolla el color y el sabor de los granos, la corporación posee 9 cajones de fermentación con una capacidad de 15 quintales cada uno, repartidos en 3 niveles, en el primer nivel de fermentación el cacao reposa durante 4 días, luego pasa al siguiente nivel donde estará 2 días y en el último nivel el cacao permanece por 1 día, es decir que entre 5 a 7 días dura el proceso de fermentación.

- **Secado**

Durante el secado al sol, los granos se colocan en plataformas de madera en capas de 5 a 7 cm de grueso. Los granos se mueven constantemente para alcanzar un secado uniforme, separar los granos, para que no se peguen entre sí y evitar el crecimiento de moho.

También la corporación tiene un túnel de secado que asemeja a una caseta construida su esqueleto de metal y forrada de plástico a manera de pared, la bandeja de secado es elaborada en malla acerada para que pueda pasar el aire y facilite el secado.

Adicional posee una máquina semi industrial de secado que funciona a gas y agiliza este proceso.

- **Tostado**

Antes de iniciar con este proceso los granos de cacao son clasificados en granos pequeños y grandes para ser tostados en la tostadora industrial debido a que del tamaño del grano depende el tiempo y la temperatura del tostado.

Eslabón 4. Transformación

En este eslabón es donde la materia prima se transforma en un producto terminado. A continuación, se detalla el proceso de elaboración del manjar de cacao.

- **Recepción de la leche**

La leche se la recibe en tachos higiénicos o en carros cisternas refrigeradas.

- **Valoración (densidad, pH)**

La leche es un producto susceptible de deterioro a medida que transcurren las horas, por lo que es necesario valorar su estado, midiendo el grado de acidez con el peachímetro que un pH de 6.6 a 6.8 y una densidad de 1.032 para evitar su adulteración con agua o harina.

- **Neutralización**

La acidez avanzada hace cortar la leche durante el proceso, por lo que es necesaria neutralizarla con bicarbonato de sodio.

- **Mezcla (leche, azúcar, pasta de cacao)**

Calculadas las cantidades de aditivos estos se mezclan y se homogenizan.

- **Filtrado de la mezcla**

La mezcla se filtra en un tamiz de acero con orificios diminutos o en un lienzo limpio y estéril.

- **Concentración del 50% de la mezcla**

La mezcla preparada se la concentra en una cacerola de doble pared y calentada por vapor o quemador hasta que alcance una densidad espesa (70 Brix), se recomienda iniciar el proceso con el 50% de la mezcla y adicionar el restante progresivamente cuando la primera parte este evaporando.

- **Adición preservante (sorbato de potasio)**

Cuando se envasa en un recipiente plástico o sachet es necesario agregar un preservante como el sorbato de potasio a razón de 0.25 gramos disueltos en agua tibia por cada litro de manjar terminado, antes de retirarlo del fuego.

- **Enfriamiento y envasado**

Para envasar el manjar es necesario enfriarlo a 80 °C.

Almacenado a 20 °C.

Los envases llenos y cerrados se etiquetan y se almacenan en locales con temperaturas no superiores a 20 °C.

Eslabón 5. Distribución y Comercialización

La transportación del producto desde la finca hacia el resto de los eslabones es fundamental, y en función de la naturaleza del cacao, será necesario contar con un transporte específico que permita conservar las características del mismo. El manjar de cacao es comercializado bajo pedido con un costo de \$ 1, 00 por cada unidad y \$ 0, 75 al precio por mayor, la mayoría de sus clientes provienen de las ferias artesanales a las que son invitadas y acuden un grupo selecto de mujeres que se dedican a la elaboración en compañía del presidente de la corporación, los clientes de este producto llegan hasta la sede de la corporación para retirar su venta.

4.8 Diagnóstico de la Situación Actual de los Distintos Actores de la Cadena de Valor de Cacao

Los actores de la cadena de valor de cacao son: el proveedor que es quien abastece de materia prima y el productor que es quien transforma el cacao en un producto final.

Situación actual del proveedor. – Al hablar del proveedor estamos refiriéndonos a la persona o empresa que se encarga de abastecer de materia prima y de todo lo necesario para elaborar un producto determinado. En este caso la Corporación de Cacao Fino de Aroma San Placido cuenta con proveedores interno y externos los cuales tienen como actividad principal, la distribución de cacao en grano: seco o baba, que es la materia prima y que es suministrado mayoritariamente por los propios socios de la corporación, para asegurar que la calidad del sembrío y cultivo de cacao sea óptimo, técnicos de Nestlé realizan capacitaciones a los socios sobre la poda, injerto, además de visitas de campo periódicamente, no obstante una pequeña parte de proveedores de cacao son agricultores de la parroquia que no forman parte de la

corporación y ellos mismos trasladan el cacao desde su finca hasta la sede de fabricación del manjar de cacao.

Según la entrevista realizada al Sr. Fulgencio Murillo Presidente de la Corporación se conoce que entre los socios de esta corporación se tiene 30 hectáreas de cacao aproximadamente, y en época de mayor cosecha se recibe hasta 60 u 80 quintales divididos entre lo que se requiere para ser procesado, y vender a Nestlé como parte de un convenio que se mantiene desde el 2011, se pretende que a medida que el sembrío de cacao crezca sea mayor la cantidad de cacao que se reciba en la corporación.

Existen otros proveedores que facilitan la producción del manjar de cacao como el comercial Jiménez, administrado por el Ing. Carlos Jiménez que abastece medio quintal de azúcar mensualmente, para cubrir la producción mensual estimada. Así mismo el Sr. Juan Zambrano provee de 96 litros de leche mensualmente, sin embargo, el día de fabricación o un día anterior la leche es llevada hasta el laboratorio de fabricación para ser almacenada cuidadosamente en las lecheras y conservar sus propiedades y sabor.

Situación actual del productor. – El productor es la persona que utiliza la materia prima para transformarla en el producto final. La asociación alberga 20 mujeres que se dedican a la elaboración del producto terminado, ellas acuden a la fábrica a elaborar en grupos conformados por 2 personas, que se turnan luego de cada pedido realizado, todas son conocedoras de la elaboración del producto y llevan un cronograma de trabajo con el fin que todas puedan participar en las jornadas de trabajo. Incluso cuenta con un laboratorio de producción que fue equipado con el apoyo de Fundes, Setem Rioja y Gobierno de la Rioja, como parte de un convenio para el proyecto “Implementación y puesta en marcha de la Cooperativa San Plácido para la formación, producción, y procesamiento de Cacao Fino de Aroma” con la finalidad de mejorar la producción de cacao desde la siembra hasta la producción y comercialización.

La producción de manjar de cacao no es muy alta pese a tener una capacidad productiva mayor a su demanda, aun así, sus productores se esmeran en mejorar sus técnicas de producción y asisten a las capacitaciones que la anterior mencionada Fundación Fundes les ofrece dentro del convenio.

Situación actual del Comercializador. - El comercializador es la persona encargada de llevar el producto final al consumidor. Sin embargo, el comercializador vende su producto en la misma corporación, así como también en ferias, en donde acude en vehículo fletado o cuando el pedido necesita ser entregado a un destino en particular es llevado en buses interparroquiales o cantonales.

4.9 Identificación de los Problemas que se Presentan en cada una de las Etapas que Componen el Proceso de la Cadena de Valor

La cadena de valor sirve para que puedas administrar bien el negocio conociendo los problemas a presentarse en el transcurso de una serie de procesos hasta finalmente llegar a un producto o servicio final, además de identificar los distintos costos en que incurre una organización a través de las diferentes actividades que conforman su proceso productivo es decir permite confrontar formas de generar más beneficio para el consumidor y con ello obtener ventaja competitiva.

Proveedores. - Uno de los mayores problemas a los que se enfrenta el proveedor es a la enfermedad de la monilia. De acuerdo a lo que narra Don Fulgencio Murillo este hongo puede entrar a las mazorcas en las etapas iniciales de crecimiento y es capaz de invadir el interior de la mazorca, lo cual genera que muchas veces exista un menor volumen de materia prima para la elaboración del producto final. Para el manejo de la moniliasis de cacao los socios realizan prácticas de saneamiento la cual consisten en remover periódicamente, las partes afectadas por el hongo de cada planta de cacao. Luego enterrar las mazorcas para eliminar el

hongo y al mismo tiempo se utilizan aplicaciones de fungicidas en los viveros para prevenir la incidencia de moniliasis o mazorca negra. Por lo cual es necesario el uso de químicos.

Producción. – La producción de manjares de cacao que se realiza en la corporación es de manera artesanal pese a contar con maquinarias propicias para su elaboración como es el caso de la marmita una máquina de uso en la elaboración de los alimentos, que fue utilizada por única vez y debido al escaso mantenimiento que se la otorgado, hoy por hoy no está en condiciones de uso, lo que representa que las jornadas de fabricación sean más extensas y se requiere de mayor esfuerzo. Otra falencia que es evidente es la corta familiaridad con las maquinarias de producción, apenas es un minúsculo número de mujeres productoras que conoce el manejo adecuado de éstas, por otro el producto final no cuenta con un registro sanitario que avale la buena práctica de fabricación.

Comercialización.- Al comercializar el producto son pocas las ventas que se tiene en comparación a la capacidad productiva de la maquinarias, originado a que se tienen pocos clientes fijos y más clientes eventuales que surgen en las ferias, éstas se han convertido en la estrategia de comercialización que más le ha aportado valor a las ventas, sin embargo, los clientes que surgen en ferias se convierten en intermediarios que distribuyen el producto, tratando de sacarle la máxima ganancia a este bien producido, finalmente la mencionada corporación no cuenta con un punto de venta directa, que le admita vender y dar a conocer su producto.

4.10 Indicadores de Productividad

Antes de poder identificar los indicadores de productividad analizaremos algunos conceptos de productividad los cuales nos ayudaran a identificar de una manera simplificada ciertos indicadores, los cuales son relevantes al momento de desarrollar la cadena de valor del producto a tratar.

En sí, la productividad es un indicador que muestra la manera de cómo se están utilizando los recursos de una economía en la producción de bienes y servicios. La podemos conceptualizar como una relación entre recursos utilizados y productos obtenidos e indica la eficiencia con la cual los recursos humanos, capital, tierra son manejados para producir bienes y servicios en el mercado.

Según el diccionario de la (Real Academia Española, 2012) la productividad es un concepto que describe la capacidad o el nivel de producción por unidad de superficies de tierras cultivadas, de trabajo o de equipos industriales. De acuerdo a la perspectiva con la que se analice este término puede hacer referencia a diversas cosas, aquí presentamos algunas posibles definiciones.

Los indicadores de productividad según (Tamayo, 2018) Los indicadores de productividad son absolutamente imprescindibles si queremos conocer el estado real en el que se encuentra nuestra empresa. Podemos tener una idea, o unas ciertas nociones, incluso información extensa, pero saberlo con exactitud es muy complicado si no se cuenta con las herramientas adecuadas.

Para (Pérez & Gardey, 2012) entiende por productividad al vínculo que existe entre lo que se ha producido y los medios que se han empleado para conseguirlo (mano de obra, materiales, energía, etc.). La productividad suele estar asociada a la eficiencia y al tiempo: cuanto menos tiempo se invierta en lograr el resultado anhelado, mayor será el carácter productivo del sistema.

A través de la productividad se orienta el volumen de una estructura para ampliar los productos y el nivel en el cual se fructifican los recursos disponibles. La excelente productividad supone una mayor rentabilidad en cada empresa. Por ende, la gestión de calidad busca que toda empresa logre incrementar su productividad.

(Pérez & Gardey, 2012) Nos indica que es indispensable no olvidar a la hora de acoplar una compañía que produzca bienes o servicios son: la calidad, la producción, la eficiencia, la innovación, la tecnología y los nuevos métodos de trabajo. Concepciones que tienen que ver con la productividad a largo y pequeño plazo; en base a lo mucho o poco que se respeten estas cuestiones, dependerá el pronóstico de vida de la compañía.

La productividad presenta ciertos indicadores según las necesidades de las organizaciones para ello identificaremos varios indicadores de productividad para poder comprender este punto que es tan importante dentro de la productividad y poderlos engranar con la cadena de valor.

La mejor palabra que defina los indicadores de productividad es la eficiencia. Los indicadores de productividad son instrumentos aplicados continuamente para gestionar las empresas, con el fin de evaluar las ventajas y la eficiencia de los procesos en las empresas. En sí, sirven para evaluar la cantidad de recursos que utilizan las empresas para generar un producto o servicio en particular.

Según (Heflo, 2019) Los indicadores de productividad funcionan básicamente de la siguiente forma: primero se establece un índice estándar para el proceso a ser evaluado, entonces el resultado obtenido en esta medición del mismo proceso se pondera, y finalmente se hace la comparación detallada entre los dos.

Es importante señalar que los indicadores de productividad radican en la valoración y cuantificación precisa que facilitan sobre la relación de los esfuerzos empleados en los productos y servicios generados. Lo ideal es siempre emplear junto a los indicadores de calidad, introduciendo el entorno idóneo para la evolución y desarrollo de la organización.

Los indicadores de productividad que se van a utilizar en el presente trabajo de investigación son los siguientes.

Para medir la productividad en la producción de cacao vamos a utilizar los siguientes indicadores en función a la información que se obtuvo a través de las fuentes directas (encuestas dirigidas a los socios de la corporación)

1.- **Productividad Total:** Unidades producidas/ insumo empleado

2.- **Productividad en Función del Salario:** Unidades producidas/ salario mensual.

3.-**Productividad Laboral:** Unidades producidas / horas – hombres empleados

4.- **Productividad del Capital:** Salidas / mano de obra + material +energía+ capital + otros.

4.10.1 Análisis de la Producción de Cacao en Función del Sistema de Indicadores de Productividad.

En la parroquia San Plácido existe la Corporación de Productores de Cacao Fino de Aroma “San Plácido” dedicada a la venta y comercialización de manjar de cacao, bombones de chocolate, pasta de cacao, y licor de cacao, se escogió esta corporación de estudio, que conforme a lo investigado produce 400 manjares de cacao mensualmente, y son 20 personas encargadas de la fabricación en total, separadas en grupos de 2 personas por cada pedido con una remuneración de \$10,00 por cada día y sus horas de trabajo son de 4 a 9 horas diarias.

Las máquinas que utilizan en el proceso de producción. Una secadora, una tostadora, y una descascarilladora.

A continuación, se establecen los indicadores de productividad de la producción de cacao en su producto con mayor demanda en este caso son los manjares de cacao, y a su mayor cantidad de producción que son 400 manjares determinar la productividad.

Productividad Total

Para analizar la productividad total vamos a determinar las cantidades del producto de manera mensual además necesitamos saber el valor de los insumos empleados para la elaboración del producto:

$$PT = \frac{\textit{Unidades Producidas}}{\textit{Insumos Utilizados}}$$

$$PS = \frac{400}{6}$$

$$PS = 66,66$$

Análisis: El indicador de productividad total por persona es de 66 manjares al día, este indicador es relativamente alto. Por la información obtenida por parte de los productores ellos laboran entre dos y cuatro días al mes, si las labores de producción fueran diarias producirán más manjares la con la misma cantidad de personas siendo eficientes y optimizando el tiempo de trabajo.

Productividad en Función del Salario:

Para analizar la productividad en función del salario vamos a determinar las cantidades del producto de manera mensual además necesitamos saber el salario mensual de los empleados para la elaboración del producto:

$$PS = \frac{\textit{Unidades Producidas}}{\textit{Salario Mensual}}$$

$$PS = \frac{400}{60}$$

$$PS = 6,66$$

La productividad en función del salario es relativamente bajo, ya que por cada 6.66 manjares de cacao ellos perciben \$6 de salario por el día que laboran, tomando en cuenta que ellos laboran entre dos y cuatro días al mes, y el costo de venta por unidades están en \$0,75 y \$ 1,00 claramente no se evidencia productividad bajo este indicador, ciertamente el negocio cubre el salario de los trabajadores, pero no están generando rentabilidad por el motivo que por cada unidad vendida estarían pagando \$1 a sus trabajadores.

Productividad Laboral

Unidades producidas / horas – hombres empleados

Unidades producidas: 400 manjares de cacao

Insumo empleado: 10 trabajadores cada uno labora 9 horas al mes y 48 horas anuales

$$PL = \frac{\text{Unidades producidas}}{\text{hora} * \text{hombres}} = \frac{400}{9 * 6} = \frac{400}{48} = 8,33 \text{ unidades por hora} - \text{hombre}$$

Análisis

Cada empleado elabora 8,33 unidades por hora esto es un indicador alto tomando en cuenta que, si la asociación laboraría diariamente, la producción por hombre aumentaría considerablemente y así la eficiencia y optimización se reflejaría en el término del proceso productivo.

Productividad de Capital:

Para analizar la productividad total vamos a determinar las cantidades del producto de manera mensual además necesitamos saber el valor de los insumos empleados para la elaboración del producto:

$$PC = \frac{\text{Salidas}}{\text{costo mano de obra} + \text{material} + \text{energía} + \text{capital} + \text{otros}}$$

$$PC = \frac{400}{(60 + 200 + 8 + 6300)} = 0.06 \text{ manjar por cada unidad de capital}$$

Análisis:

Según los resultados una vez aplicada la formula a lo que se refiere el indicador de capital el resultado es relativamente bajo ya que por cada dólar de capital invertido se obtiene 0.06 manjares, esto quiere decir que el proceso productivo no está generando el 100% de producción, desaprovechando la accesibilidad a la materia prima, la instalación de maquinarias, personal de trabajo dispuesto a trabajar continuamente y al no poseer nuevos puntos de venta, dificulta el crecimiento de ventas y por ende el número de unidades producidas.

4.11 Limitaciones y Potencialidades de la Cadena de Valor de Cacao (FODA)

Cuadro # 6

Análisis FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">✓ Proveedores fijos.✓ Característica organoléptica✓ Laboratorio adecuado con maquinarias utilizadas en la producción✓ Mano de obra calificada✓ Socios expertos en la producción de cacao✓ Convenios de cooperación✓ Materia prima relativamente económica	<ul style="list-style-type: none">✓ Creación de un punto de venta✓ Entrada a nuevos mercados✓ Demanda aceptable del producto✓ Crecimiento del mercado✓ Aumento de la capacidad productiva
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">✓ Bajo nivel de compromiso✓ Sembríos en replantación✓ Escasos clientes fijos✓ Intervención de intermediarios✓ Dificultad en el transporte✓ Poca publicidad de escenarios virtuales✓ Diminutas estrategias de comercialización✓ Altos costos de transporte externo	<ul style="list-style-type: none">✓ Presencia de plagas✓ Aumento de precios de los insumos utilizados en la fabricación✓ Competencia agresiva✓ Cambios de los gustos y preferencias del cliente.✓ Inestabilidad política y económica✓ Contracción de las cotizaciones internacionales

4.11.1 Análisis de la Matriz FODA.

El F.O.D.A es una técnica de diagnóstico que permite visualizar las fortalezas y debilidades, que se originan de manera interna en una organización, y las amenazas y oportunidades que se tienen en torno del mercado y competencias. Tal como se observa en el cuadro número 6, el FODA realizado en este estudio muestra los siguientes análisis:

En el análisis interno, la mayor fortaleza es el contar con proveedores fijos que provisionan de manera oportuna a la corporación, con quienes los socios tienen una buena relación de confianza, también posee dentro de sus fortalezas que el grano de cacao que se acopia mantiene características organolépticas, No obstante al finalizar el diagnóstico situacional dentro de las debilidades se determinó que existe un bajo nivel de compromiso de los socios hacia la corporación y esto se sustenta en que algunos socios venden su cosecha a otros comerciales situados alrededor del sector donde viven, a esto se suma que una gran parte de las plantaciones de los socios están siendo replantadas por que la cantidad de plantas listas para cosechar disminuyen.

En el análisis externo, las oportunidades que se pueden presentar son: la creación de un punto de venta del manjar en las instalaciones de la corporación, lo que dejaría a un lado a los intermediarios, así mismo el acceso a nuevos mercados forma parte de las oportunidades, del mismo modo las amenazas serían: la presencia de plagas como la monilia y la escoba de bruja, pero en particular la mayor amenaza de plagas es la monilia que es una enfermedad causada por un hongo, que se pasa de una planta a otra causando la pudrición de los granos. Los síntomas externos se presentan cuando los granos ya se han afectado, por consiguiente, otra de las amenazas es el aumento de precio en los insumos utilizados en la fabricación del producto terminado, igualmente el aumento de precios de los insumos utilizados en la fabricación

5 Desarrollo del Diseño de la Investigación.

5.1 Diseño de la Investigación

Con la finalidad de describir la cadena de valor de cacao y su relación con la productividad en la Parroquia San Plácido. La metodología que se utilizó en esta investigación estará estructurada de la siguiente manera:

Esta investigación fue descriptiva puesto que permitió determinar y describir todo el proceso de producción y comercialización de la cadena de valor de la producción de cacao en la Parroquia San Plácido, para tener una aproximación a la realidad de este sector productivo.

El diseño de la investigación es no experimental porque no se va a manipular las variables y transversal porque se describió variables y analizó su incidencia e interrelación en un momento dado.

En la Parroquia San Plácido existen algunos productores cacaoteros de los cuales 60 están asociados en la Corporación de Cacao Fino de Aroma “San Plácido”, y están divididos de la siguiente forma: 40 productores de cacao y 20 mujeres productoras que se dedican a elaborar un producto terminado, también se aplicará una encuesta a los productores de cacao y una entrevista al presidente de la Corporación el Sr. Fulgencio Murillo.

Para desarrollar esta investigación se analizaron documentos como trabajos anteriores realizados, tesis, e investigaciones similares al tema de investigación. Los datos se procesaron utilizando el programa del Excel.

6 Definición de la Muestra

Dentro del proceso de indagación previa a la población está conformada por 60 socios perteneciente a la Corporación de Cacao Fino de Aroma “San Plácido” los cuales están distribuidos de la siguiente forma: 40 son productores de cacao y 20 personas encargadas de la fabricación. Lo cual representa el 100% de la población por la cual no habrá una muestra representativa para este estudio.

7 Recolección de Datos

Para desarrollar este estudio fueron necesarios dos instrumentos que permitieron una adecuada recolección y procesamientos de los datos, esto con el único fin de reunir toda la información necesaria.

Se recopiló información de fuentes primarias como las encuestas a los 60 socios además se realizó una entrevista al presidente de la corporación el Sr. Fulgencio Murillo, no obstante, se utilizaron fuentes secundarias como libros, revistas, páginas web, artículos de periódicos y trabajos similares que permitió reunir información sobre la cadena de valor y su relación con la productividad de sus recursos.

Los datos se recopilaron a través de instrumentos de investigación que es formulario de encuesta, y entrevistas realizando un análisis cualitativo en función de las respuestas brindadas por las personas objeto de estudio. Esto permitió obtener las conclusiones, recomendaciones y plantear una propuesta del trabajo investigativo.

8 Análisis de Datos

Encuesta dirigida a los socios de la Corporación de Productores de Cacao Fino de Aroma “San Plácido”

1. ¿La producción de cacao es su única actividad de trabajo?

Tabla # 1

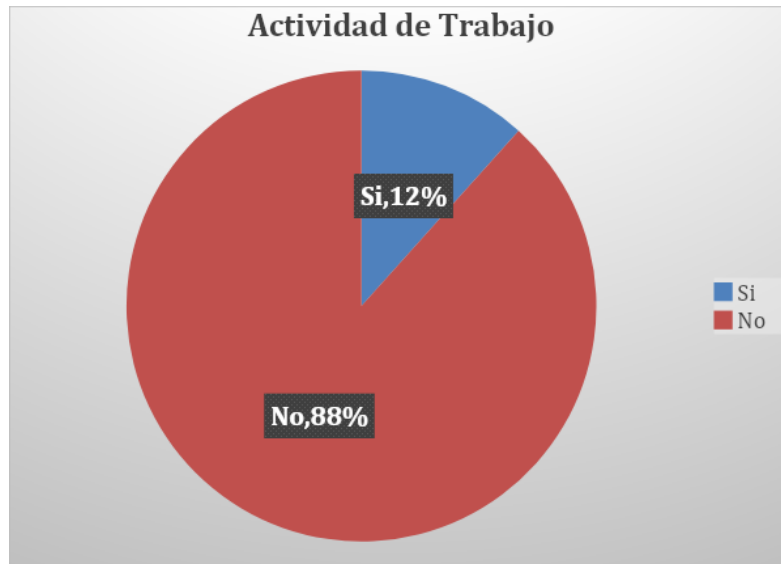
Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	12%

No	53	88%
Total	60	100%

Fuente: Socios de la corporación

Elaboración: Autoras de la tesis.

Gráfico # 1



Fuente: Socios de la corporación

Elaboración: Autoras de la tesis.

Descripción, Interpretación y Análisis de la Tabla N° 1

En la tabla N° 1, cuya pregunta hace referencia a, si la actividad de producir cacao es su única fuente de trabajo, tiene como alternativa: si y no, en donde la muestra está representada por 60 productores de la corporación, obteniendo la respuesta de la siguiente manera: De los cuales 53 productores que representa el 88% mencionan que la producción de cacao no es su única actividad económica debido a que reciben ingresos ajenos a la agricultura al ser jubilados y comerciantes autónomos.

Por otra parte 7 productores que representan el 12% mencionaron que la producción de cacao es su única actividad de trabajo a la que se dedican, aprovechando que la tierra de la parroquia San Plácido es fértil y óptima para este sembrío, además quienes se dedican a esta única actividad son quienes tienen sembríos de cacao más extensos que el resto.

En conclusión, se menciona que en la parroquia San Plácido, específicamente los productores de cacao de la corporación no tienen como actividad económica principal el cultivo de cacao, por ende, existen varias fuentes de ingresos provenientes de su actividad comercial autónoma y hay quienes reciben un sueldo fijo al ser jubilados del Seguro Social Campesino y otras instituciones públicas.

2.- ¿Cuál es el destino de su producto?

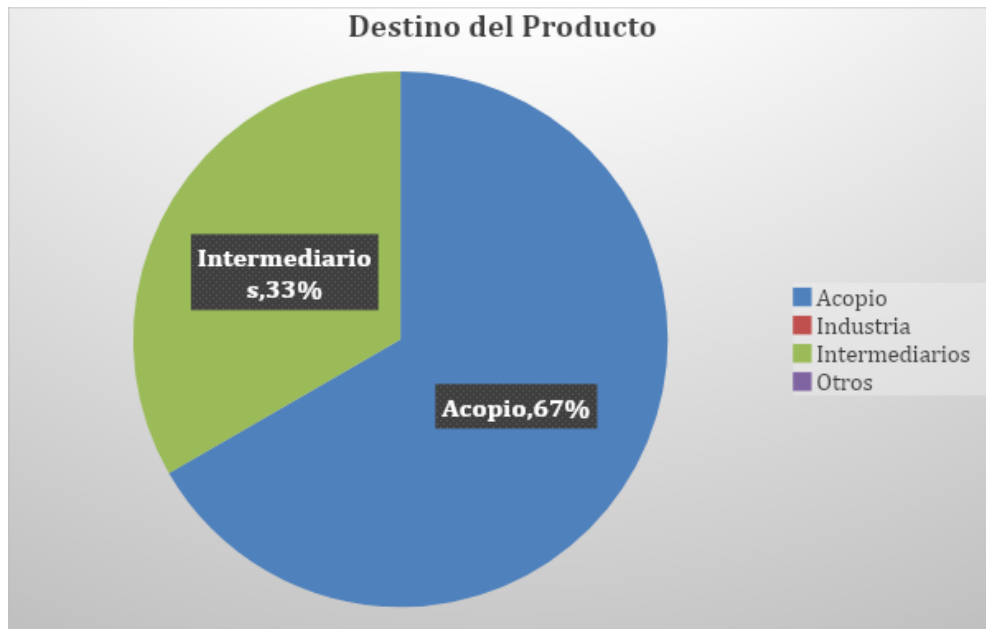
Tabla # 2

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Acopio	40	67%
Industria	0	0%
Intermediarios	20	33%
Otros	0	0%
Total	60	100%

Fuente: Socios de la corporación

Elaboración: Autoras de la tesis.

Gráfico # 2



Fuente: Socios de la corporación

Elaboración: Autoras de la tesis.

Descripción, Interpretación y Análisis de la Tabla N° 2

En la tabla N° 2, cuya pregunta hace referencia a, cuál es el destino de su producto, así mismo, tiene como alternativa: acopio, industrias, intermediarios, supermercados y otros, en donde la muestra está representada 60 productores de la corporación, obteniendo la respuesta de la siguiente manera:

Donde 40 productores que corresponden al 67% mencionaron que el destino de sus productos es el acopio, es decir que la cosecha de cacao es llevada a la Corporación.

Por otro lado 20 productores que representan el 33% manifestaron que el destino de su producto va dirigido a los intermediarios.

En conclusión, la gran mayoría de producción de cacao está destinado al acopio de la corporación, donde es receptado el cacao para luego ser utilizado en la elaboración del manjar de cacao y ser vendido a Nestlé con quien la corporación mantiene un convenio denominado Plan Cacao.

3.- ¿La actividad de la producción de cacao satisface las necesidades del mercado?

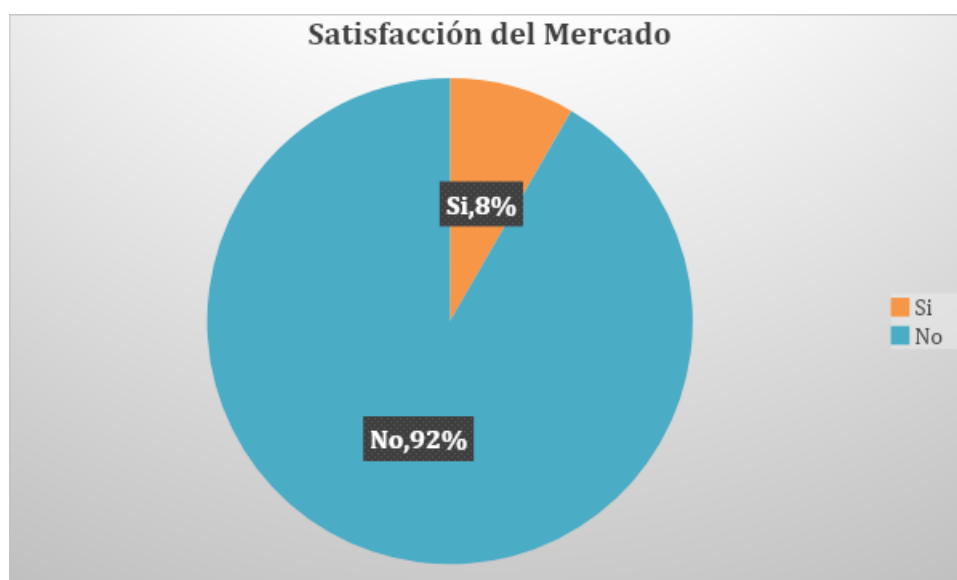
Tabla # 3

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	8%
No	55	92%
Total	60	100%

Fuente: Socios de la corporación

Elaboración: Autoras de la tesis.

Gráfico # 3



Fuente: Socios de la corporación

Elaboración: Autoras de la tesis.

Descripción, Interpretación y Análisis de la Tabla N° 3

En la tabla N° 3, cuya pregunta hace referencia a, si considera que en la forma que produce y los equipos que utiliza satisface las necesidades del mercado, así mismo, tiene como

alternativa: si y no, en donde la muestra está representada por 60 productores de la corporación, obteniendo la respuesta de la siguiente manera:

Donde 55 productores que corresponde al 92% afirmaron que la forma como producen y los equipos que utilizan no satisface las necesidades del mercado, debido a que ellos consideran que la demanda es muy amplia y con su producción es reducida no la satisface.

Por otra parte 5 productores que corresponde al 8% de la muestra menciona que la forma como producen y los equipos que utilizan si satisface las necesidades del mercado.

En conclusión, la actividad de la producción de cacao no satisface las necesidades del mercado debido a que la demanda es muy amplia y no es abastecida con la producción de cacao.

4.- ¿Cómo califica su relación (confianza- colaboración – compromiso – transparencia) con lo demás actores de la cadena de valor (proveedores – intermediarios – consumidores)?

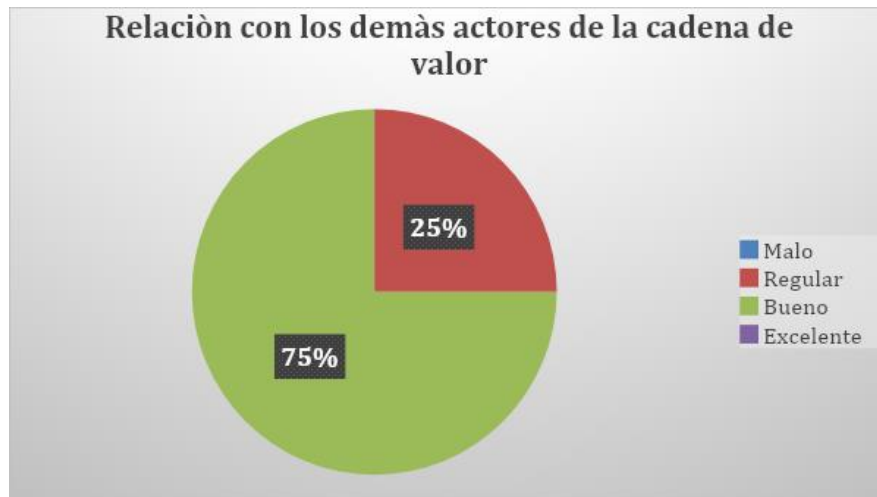
Tabla # 4

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Malo	0	0%
Regular	15	25%
Bueno	45	75%
Excelente	0	0%
TOTAL	60	100%

Fuente: Socios de la corporación

Elaboración: Autoras de la tesis.

Gráfico # 4



Fuente: Socios de la corporación

Elaboración: Autoras de la tesis.

Descripción, Interpretación y Análisis de la Tabla N° 4

En la tabla N° 4, cuya pregunta hace referencia a, como califica la relación (confianza-colaboración-compromiso-transparencia) con los demás actores de la cadena de valor (proveedores-intermediarios-consumidores), así mismo, tiene como alternativa: malo, regular, bueno, y excelente, en donde la muestra está representada por 60 productores de la corporación, obteniendo la respuesta de la siguiente manera:

Donde 45 productores que representa el 75% mencionaron que la relación (confianza-colaboración-compromiso-transparencia) con los demás actores de la cadena de valor (proveedores-intermediarios-consumidores) es buena debido a mantiene una relación laboral desde hace varios años y en ocasiones el proveedor llega hasta la sede la corporación a entregar los insumos necesarios que se necesita para producir.

Una pequeña parte de la población siendo estos 15 productores que corresponde al 25% mencionaron que la relación (confianza- colaboración-compromiso-transparencia) con los

demás actores de la cadena de valor (proveedores-intermediarios-consumidores) es regular sin tener ningún conveniente o acciones concretas que superen las expectativas que se tienen.

En conclusión, se observa que la mayoría de los productores mencionan que la relación que existe con los actores de la cadena de valor es buena ocasiona porque se cumple con lo que va a abastecer la producción de manjares de cacao y regularmente el proveedor de azúcar le otorga facilidad de pago.

5.- ¿Considera que la infraestructura asociada a su producto (carreteras, centros de acopio, zonas de empaque, sistema y formas de transporte) satisface sus necesidades y las necesidades del mercado objetivo – comprador)?

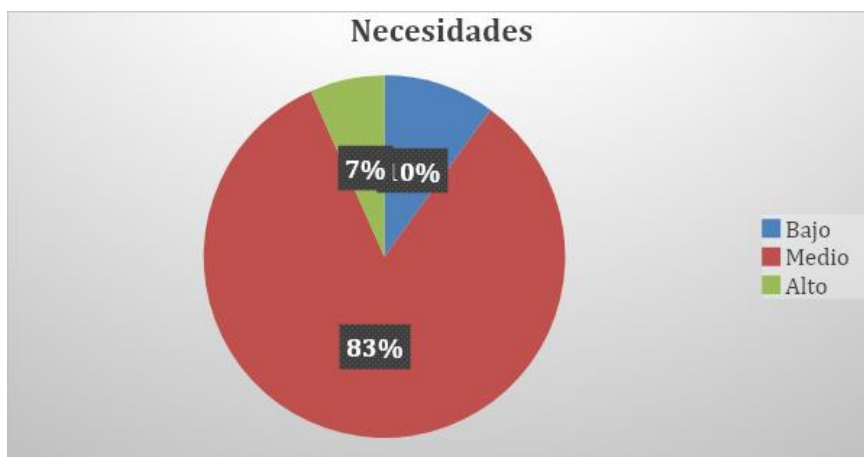
Tabla # 5

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	6	10%
Medio	50	83%
Alto	4	7%
Total	60	100%

Fuente: Socios de la corporación

Elaboración: Autoras de la tesis.

Gráfico # 5



Fuente: Socios de la corporación

Elaboración: Autoras de la tesis.

Descripción, Interpretación y Análisis de la Tabla N° 5

En la tabla N° 5, cuya pregunta hace referencia a, si considera que la infraestructura asociada a su producto (carreteras, centros de acopio, zonas de empaque, sistema y formas de transporte) satisface sus necesidades y las necesidades del mercado objetivo – comprador), así mismo, tiene como alternativas: bajo, medio y alto, en donde la muestra está representada por 60 productores de la corporación, obteniendo la respuesta de la siguiente manera:

50 productores que representan el 83% del total de la muestra, mencionan que la infraestructura asociada a su producto (carreteras, centros de acopio, zonas de empaque, sistema y formas de transporte) satisface de buena manera sus necesidades y las necesidades del mercado objetivo – comprador) al considerar que existe un equilibrio en estos elementos.

6 productores que representa el 10%, mencionaron que la infraestructura asociada a su producto (carreteras, centros de acopio, zonas de empaque, sistema y formas de transporte) satisface regularmente sus necesidades y las necesidades del mercado objetivo – comprador) mencionan aquellos, debido a que consideran la falta de transporte como una dificultad al vivir en zonas en las que el transporte público no opera con frecuencia.

No obstante 4 que representa el 7% manifestaron que la infraestructura asociada a su producto (carreteras, centros de acopio, zonas de empaque, sistema y formas de transporte) satisface de alta manera sus necesidades y las necesidades del mercado objetivo – comprador).

En conclusión, los productores afirman que la infraestructura asociada a su producto satisface de buena manera las necesidades del mercado objetivo debido a que el centro de acopio cuenta con una bodega que ofrece las condiciones recomendables de almacenamiento de cacao, la zona de empaquetado está dentro del laboratorio y es una zona limpia, además las carreteras se encuentran en buen estado.

6.- ¿En qué forma usted realiza la venta de sus productos?

Tabla # 6

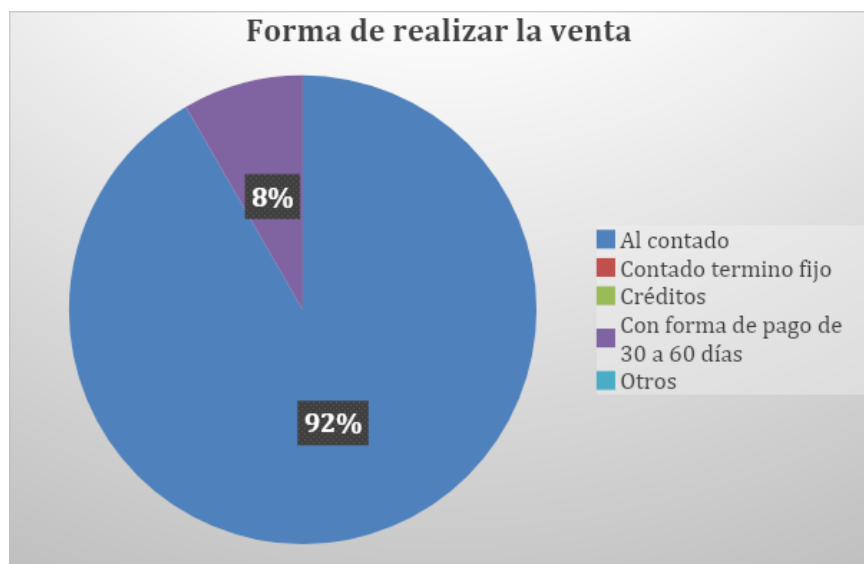
Opción	Frecuencia	Porcentaje
Al contado	55	92%

Contado termino fijo	0	0%
Créditos	0	0%
Con forma de pago de 30 a 60 días	5	8%
Otros	0	%
Total	60	100%

Fuente: Socios de la corporación

Elaboración: Autoras de la tesis.

Gráfico # 6



Fuente: Socios de la corporación

Elaboración: Autoras de la tesis.

Descripción, Interpretación y Análisis de la Tabla N° 6

En la tabla N° 6, cuya pregunta hace referencia a, en qué forma usted realiza la venta de sus productos, así mismo, tiene como alternativa: al contado, contado termino fijo, créditos, con formas de pago de 30 a 60 días, u otros. en donde la muestra está representada 60 productores de la corporación, obteniendo la respuesta de la siguiente manera:

55 productores que representa el 92% de los encuestados mencionan que la forma en que realiza la venta es al contado lo que permite tener dinero en efectivo en caja y solventar gastos operativos y gastos administrativos.

Por otro lado 5 productores que representa el 8% menciona que las ventas, de sus productos las realiza en forma de pago de 30 a 60 días, aunque esto se produce pocas veces se le otorga a quienes tienen una relación de confianza y el pago no suele extenderse a más de 31 días.

En conclusión, es evidente que la mayoría de los productores realiza sus ventas al contado ya que, de esta manera, se puede obtener rápidamente la ganancia de la venta, y se puede volver a invertir en los cultivos.

7.- ¿Usted la producción la realiza con?

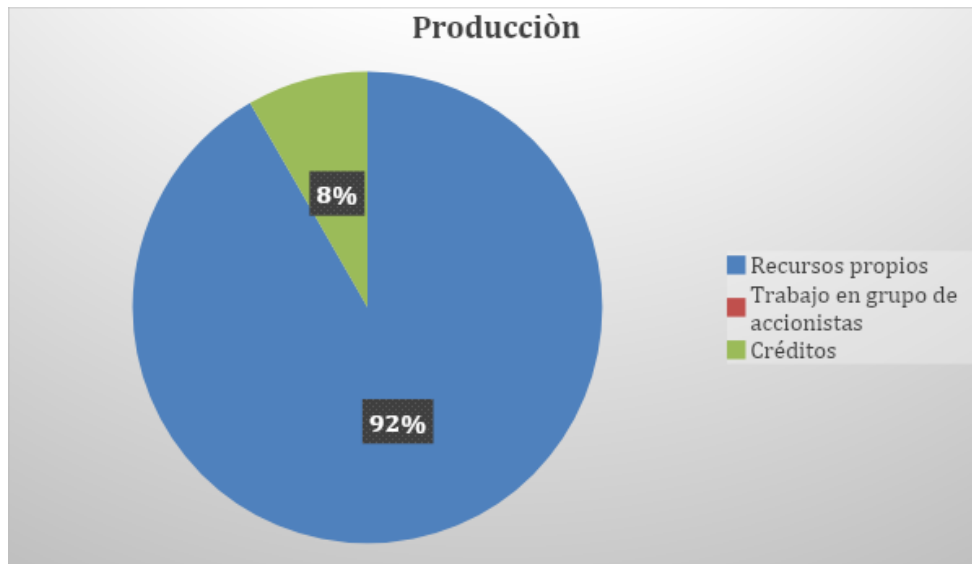
Tabla # 7

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Recursos propios	55	92%
Trabajo en grupo de accionistas	0	0%
Créditos	5	8%
Total	60	100%

Fuente: Socios de la corporación

Elaboración: Autoras de la tesis.

Gráfico # 7



Fuente: Socios de la corporación

Elaboración: Autoras de la tesis.

Descripción, Interpretación y Análisis de la Tabla N° 7

En la tabla N° 7, cuya pregunta hace referencia a, usted la producción la realiza con, así mismo, tiene como alternativa: recursos propios, trabajo en grupo de accionistas, o con créditos, en donde la muestra está representada por 60 productores de la corporación, obteniendo la respuesta de la siguiente manera:

55 productores que representa el 92%, afirmaron que la producción la realiza con recurso propios es decir que la finca o el terreno donde se siembra el cacao es de su propiedad, y las plantas de cacao fueron dadas por la corporación y el dinero que invirtieron no fue otorgado por ningún crédito bancario.

5 productores que representan el 8% afirmaron que la producción la realiza por medio de un crédito, quienes han solicitado el crédito son quienes tienen mayor cantidad de sembrío de cacao.

En conclusión, se evidencia notablemente que toda la producción se realiza con recursos propios, las plantaciones del sembrío fueron dadas a los socios por la corporación, para luego una vez que sea cosechada se convierte en materia prima del manjar de cacao y también es vendida a Nestlé como parte del convenio.

8.- ¿A qué provincias mayormente destina su producto?

Tabla # 8

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Manabí	30	50%
Pichincha	0	0%
Guayas	30	50%
Los Ríos	0	0%
Total	60	100%

Fuente: Socios de la corporación

Elaboración: Autoras de la tesis.

Gráfico # 8



Fuente: Socios de la corporación

Elaboración: Autoras de la tesis.

Descripción, Interpretación y Análisis de la Tabla N° 8

En la tabla N° 8, cuya pregunta hace referencia a, qué provincias mayormente destina su producto, así mismo, tiene como alternativa, Manabí, Pichincha, Guayas, y Los Ríos, en donde la muestra está representada por 60 productores de la corporación, obteniendo la respuesta de la siguiente manera:

30 productores que representa el 50% del total de encuestados detallaron que mayormente destina su producto en la provincia de Manabí, siendo Portoviejo y sus parroquias rurales donde más se comercializa el producto final, seguido por la ciudad de Manta.

Así mismo 30 productores que representa el 50% mencionaron que el destino de sus productos es en la provincia de Guayaquil.

En conclusión, se observa que existe un empate entre las provincias de Manabí y Guayas.

9.- ¿Los ingresos generados por su actividad productiva son?

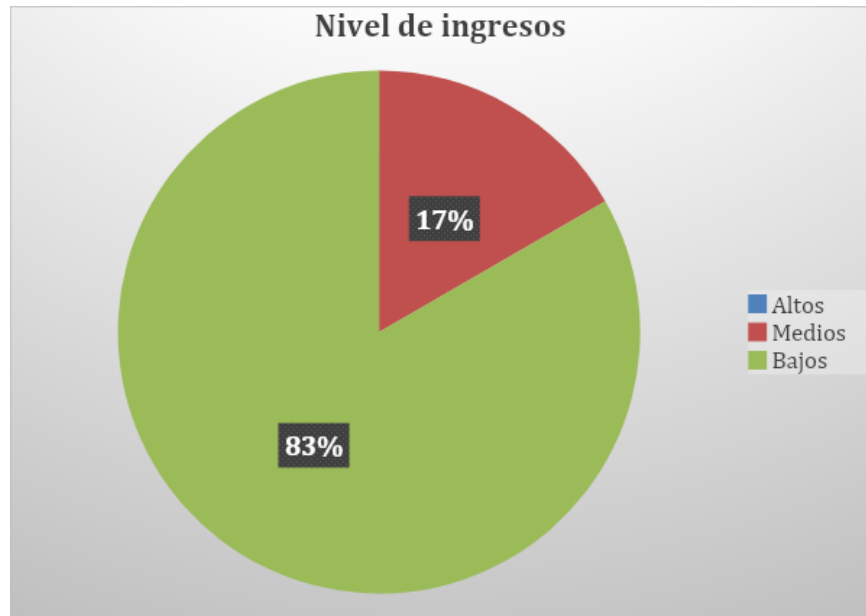
Tabla # 9

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Altos	0	0%
Medios	10	17%
Bajos	50	83%
Total	60	100%

Fuente: Socios de la corporación

Elaboración: Autoras de la tesis.

Gráfico # 9



Fuente: Socios de la corporación

Elaboración: Autoras de la tesis.

Descripción, Interpretación y Análisis de la Tabla N° 9

En la tabla N° 9, cuya pregunta hace referencia a, los ingresos generados por su actividad productiva son, así mismo, tiene como alternativa: alto, medio, bajos, en donde la muestra está representada por 60 productores de la corporación, obteniendo la respuesta de la siguiente manera:

50 productores que representan el 83% mencionan que los ingresos generados por su actividad productiva son bajos, generado porque el precio del cacao es variable y generalmente el precio de la libra de cacao va entre \$0,80 y \$ 0,90 y la cantidad que ellos venden generalmente no es superior a un quintal por socio.

10 productores que representan el 17% manifestaron que los ingresos generados por su actividad productiva son medios y son quienes proveen a la corporación con un poco más materia prima.

En conclusión, se evidencia que mayoritariamente los productores de cacao mencionan que los ingresos de la actividad a la que se dedican son bajos y no les alcanza para dedicarse solamente a la actividad cacaotera ya sea de cultivo o de fabricación.

10.- ¿Cuántos trabajadores intervienen en su producción?

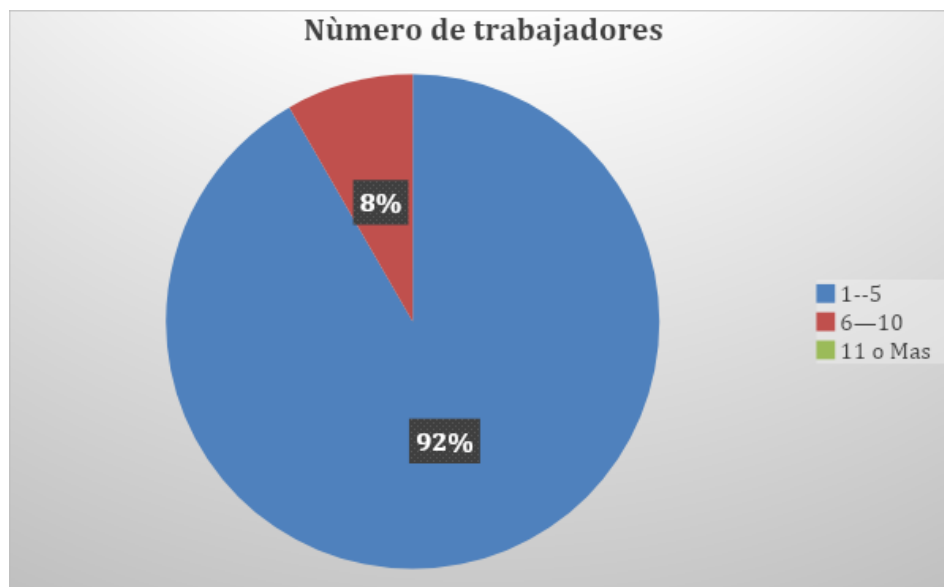
Tabla # 10

Opción	Frecuencia	Porcentaje
1--5	55	92%
6—10	5	8%
11 o Mas	0	0%
Total	60	100%

Fuente: Socios de la corporación

Elaboración: Autoras de la tesis.

Gráfico # 10



Fuente: Socios de la corporación

Elaboración: Autoras de la tesis.

Descripción, Interpretación y Análisis de la Tabla N° 10

En la tabla N°10, cuya pregunta hace referencia a cuántos trabajadores intervienen en la producción de cacao tiene como alternativas en rango de: 1-5, 6-10, 11 o más colaboradores, en donde la muestra está representada por 60 productores de la corporación, obteniendo la respuesta de la siguiente manera:

De los cuales 55 productores que representan el 92% mencionaron que el número de trabajadores oscila en un rango de 1-5, debido a que la producción no es masiva.

Por otro lado, 5 productores que representan el 8% mencionaron que el número de trabajadores va de un rango de 6-10 personas cuando se tiene una buena cosecha.

En conclusión, según los datos presentados la cantidad de trabajadores va entre 1 a 5 trabajadores.

11.- ¿Cuáles son los problemas que más se presentan en su producción?

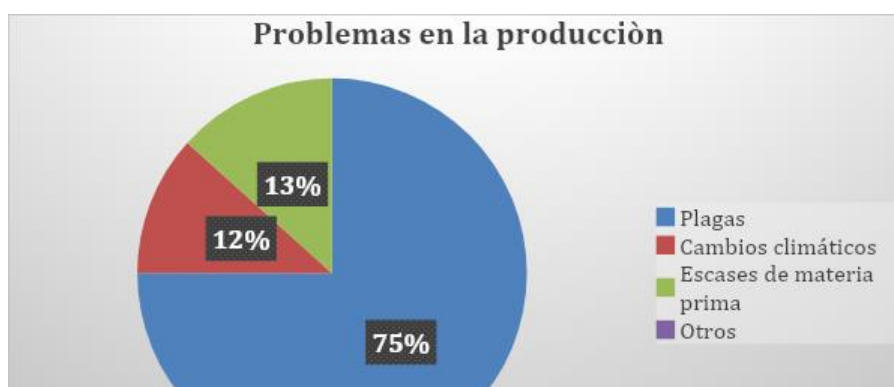
Tabla # 11

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Plagas	45	75%
Cambios climáticos	7	12%
Escases de materia prima	8	13%
Otros	0	0%
Total	60	100%

Fuente: Socios de la corporación

Elaboración: Autoras de la tesis.

Gráfico # 11



Fuente: Socios de la corporación

Elaboración: Autoras de la tesis.

Descripción, Interpretación y Análisis de la Tabla N° 11

En la tabla N° 11, cuya pregunta hace referencia a cuáles son los problemas que se presentan en la producción de cacao tiene opciones como: Plagas, cambio climático, escasez de materia prima y otros, en donde la muestra está representada por 60 productores de la corporación, obteniendo la respuesta de la siguiente manera:

La monilla es una enfermedad causada por un hongo parásito que ataca solamente a las mazorcas de cacao y que puede ocasionar pérdidas en gran parte de la producción y con frecuencia ataca a los sembríos de la parroquia San Plácido, por esta razón 45 productores que representan el 75%, afirman que la monilla es la principal amenaza para la producción de derivados de cacao.

Así mismo, 8 productores que representan el 13%, manifiestan que otro problema que incide en la baja producción de cacao es la repentina escases de materia prima ocasionado porque sus plantaciones son nuevas.

No obstante 7 que representan el 12% declaran que los cambios climáticos son un problema en la producción, debido a que si se presentan sequías, precipitaciones, exceso de humedad, podría afectar a los cultivos de cacao.

En conclusión, el mayor factor de riesgo es la plaga debido a que compromete la calidad del cacao y puede ocasionar pérdidas económicas.

12.- ¿En qué época del año tiene mayores ventas?

Tabla # 12

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Inicio de año	0	0%
A mediado de año	60	100%
Fin de año	0	0%
Total	60	100%

Fuente: Socios de la corporación

Elaboración: Autoras de la tesis.

Gráfico # 12



Fuente: Socios de la corporación

Elaboración: Autoras de la tesis.

Descripción, Interpretación y Análisis de la Tabla N° 12

En la tabla N°12, cuya pregunta es en qué época del año tiene mayores ventas, se contemplan las siguientes opciones: inicio de año, a mediados de año, y fin de año, en donde la muestra está representada por 60 productores de la corporación, obteniendo la respuesta de la siguiente manera:

60 productores que representan el 100% concuerdan que a mediados de año es la época en la que hay mayores ventas, debido a que en este tiempo es donde hay mayor cosecha.

En conclusión, a mediados de año es la época en la que el aumento de ventas es mayor en comparación al inicio y fin de año.

13.- ¿Qué tipo de problemas presenta en su actividad productiva?

Tabla # 13

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Problemas en la producción	42	70%
Dificultad en el transporte	8	13%
Desventaja en la comercialización	10	17%
Otros	0	0%
Total	60	100%

Fuente: Socios de la corporación

Elaboración: Autoras de la tesis.

Gráfico # 13



Fuente: Socios de la corporación

Elaboración: Autoras de la tesis.

Descripción, Interpretación y Análisis de la Tabla N° 13

En la tabla N°13, cuya pregunta hace referencia a qué tipo de problemas presenta en su actividad productiva, tiene como alternativas: desventaja en la comercialización, dificultad en el transporte, problemas en la producción y otros, en donde la muestra está representada por 60 productores de la corporación, obteniendo la respuesta de la siguiente manera:

42 productores que representan el 70% expusieron que presentan problemas en la producción debido a la presencia de la monilla.

10 productores que representan el 17% en cuanto desventajas de la comercialización, explicaron que se producen porque el precio de cacao es variable.

8 productores que representan el 13% dijeron que la dificultad en el transporte afecta la distribución y comercialización del producto, por lo que frecuentemente se recurre a fletar un vehículo para transporta el producto y esto se refleja un gasto extra, además de vivir en zonas no tan cercanas al centro de acopio, donde el transporte rural presenta limitaciones.

En conclusión, la producción es el tipo de problema que se presenta en la actividad productiva del cacao generado por la monilla y escoba de bruja siendo estas plagas que afectan a las plantas de cacao.

14.- ¿Con que frecuencia ha recibido apoyo de entidades pública, privadas y ONG para optimizar sus procesos de producción y comercialización?

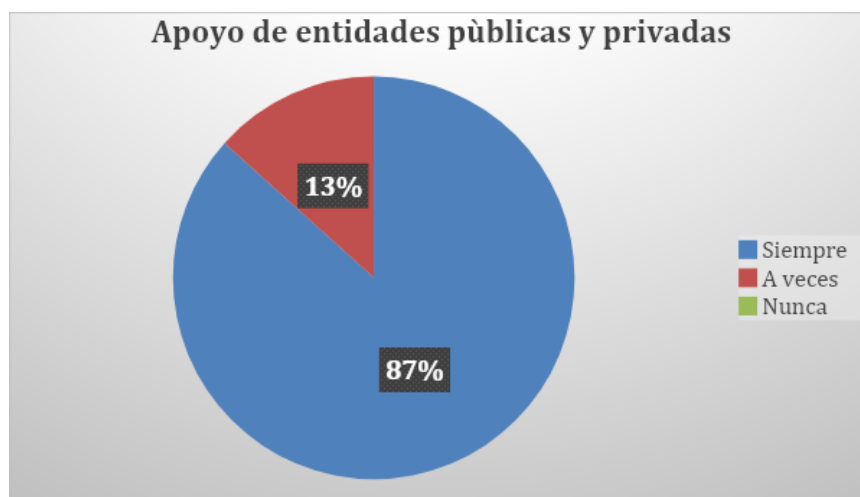
Tabla # 14

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	52	87%
A veces	8	13%
Nunca	0	0%
Total	60	100%

Fuente: Socios de la corporación

Elaboración: Autoras de la tesis.

Gráfico # 14



Fuente: Socios de la corporación

Elaboración: Autoras de la tesis.

Descripción, Interpretación y Análisis de la Tabla N° 14

En la tabla N°14, cuya pregunta es: ¿ha recibido apoyo de entidades públicas y privadas para optimizar sus procesos de producción y comercialización?, se presentan como alternativas: Siempre, a veces y casi nunca, en donde la muestra está representada por 60 productores de la corporación, obteniendo la respuesta de la siguiente manera:

52 productores que representan el 87% manifestaron que siempre han recibido ayuda de entidades públicas y privadas.

8 productores que representan el 13% señalaron que a veces han recibido ayuda de entidades públicas y privadas

En conclusión, la ayuda de entidades públicas y privadas siempre ha estado presente, difiere entre siempre y a veces en los socios, en la medida que los socios se han acercado a la corporación a recibir capacitaciones de manejo y cultivo de cacao.

15 ¿De qué tipo de instituciones?

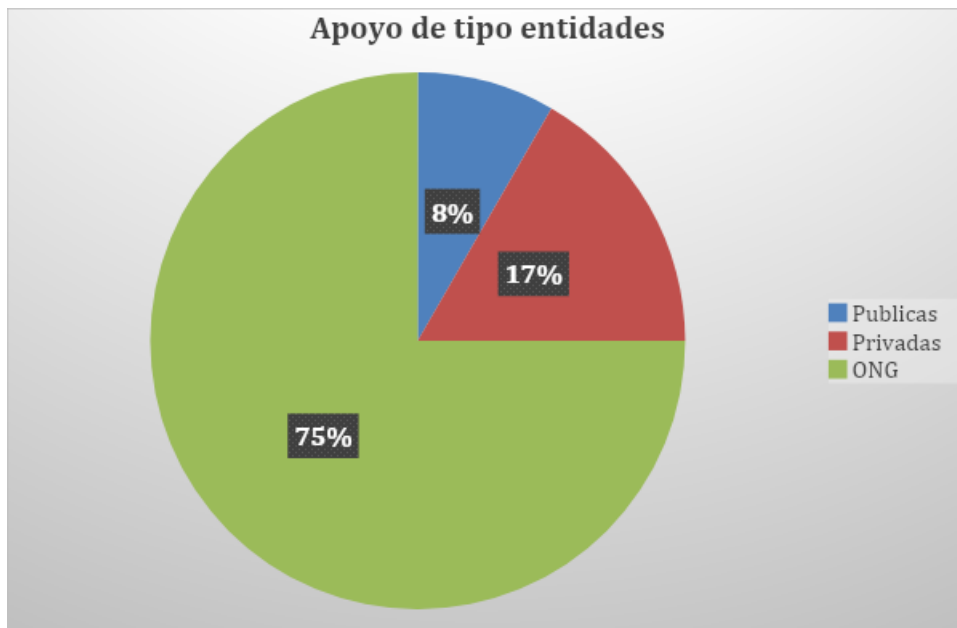
Tabla # 15

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Publicas	10	8%
Privadas	15	17%
ONG	45	75%
Total	60	100%

Fuente: Socios de la corporación

Elaboración: Autoras de la tesis.

Gráfico # 15



Fuente: Socios de la corporación

Elaboración: Autoras de la tesis.

Descripción, Interpretación y Análisis de la Tabla N° 15

En la tabla N° 15, cuya pregunta hace referencia a que tipo de entidades han ofrecido su ayuda, tiene como alternativas: Públicas y Privadas, en donde la muestra está representada por 60 productores de la corporación, obteniendo la respuesta de la siguiente manera:

45 productores que representan el 75% mencionaron que ONG le han apoyado en su actividad, algunas de estas entidades son: PNUD, Setem Rioja, Fundación FUNDES, y CEFA Ecuador.

15 productores que representan el 17% señalaron que las instituciones de tipo privado les han brindado ayuda como Nestlé.

No obstante 10 que representan el 8% señalaron que instituciones públicas como: Gobierno Provincial de Manabí, MAGAP, y MIES les han brindado ayuda.

En conclusión, el tipo de ayuda que han recibido los agricultores ha sido por parte de ONG que han contribuido con dotación de un laboratorio completamente equipado para la transformación del cacao, y capacitación sobre saneamiento ambiental del entorno, (Setem Rioja, y Fundación FUNDES), recuperación de una parte de la infraestructura del centro de acopio (PNUD) y prácticas de manejo de injertos con material élite en la parcela demostrativa de la corporación (CEFA).

16.- ¿Qué tipo de ayuda le gustaría recibir de parte de entidades públicas, privadas y ONG para mejorar su producción?

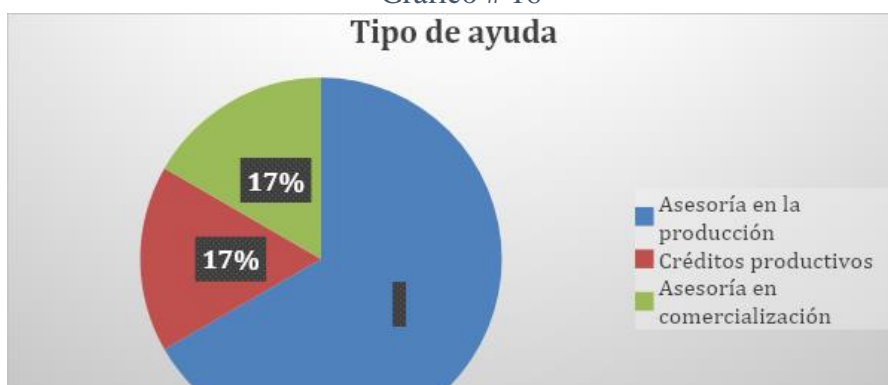
Tabla # 16

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Asesoría en la producción	40	67%
Créditos productivos	10	16%
Asesoría en comercialización	10	17%
Total	60	100%

Fuente: Socios de la corporación

Elaboración: Autoras de la tesis.

Gráfico # 16
Tipo de ayuda



Fuente: Socios de la corporación

Elaboración: Autoras de la tesis.

Descripción, Interpretación y Análisis de la Tabla N° 16

En la tabla N°16, cuya pregunta hace referencia a qué tipo de ayuda le gustaría recibir de parte de entidades públicas y privadas para mejorar su producción, tiene como opción: créditos productivos, asesoría en comercialización y asesoría en la producción, en donde la muestra está representada por 60 productores de la corporación, obteniendo la respuesta de la siguiente manera:

40 productores que representan 67% optaron por la opción asesoría en la producción para aprender nuevas prácticas de manejo de cultivos.

10 productores que representan el 16% señalaron que el tipo de ayuda que les gustaría recibir es en créditos productivos dirigidos para agricultores para poder adquirir más terrenos.

Así mismo 10 productores que representan el 17% escogieron la opción de asesoría en comercialización.

En conclusión, los productores tienen definidos el tipo de ayuda que necesitan recibir de parte de las entidades públicas, privadas y ONG es en asesoría en la producción.

17.- ¿Cuál de los factores considera usted que afecta a la comercialización de su producto?

Tabla # 17

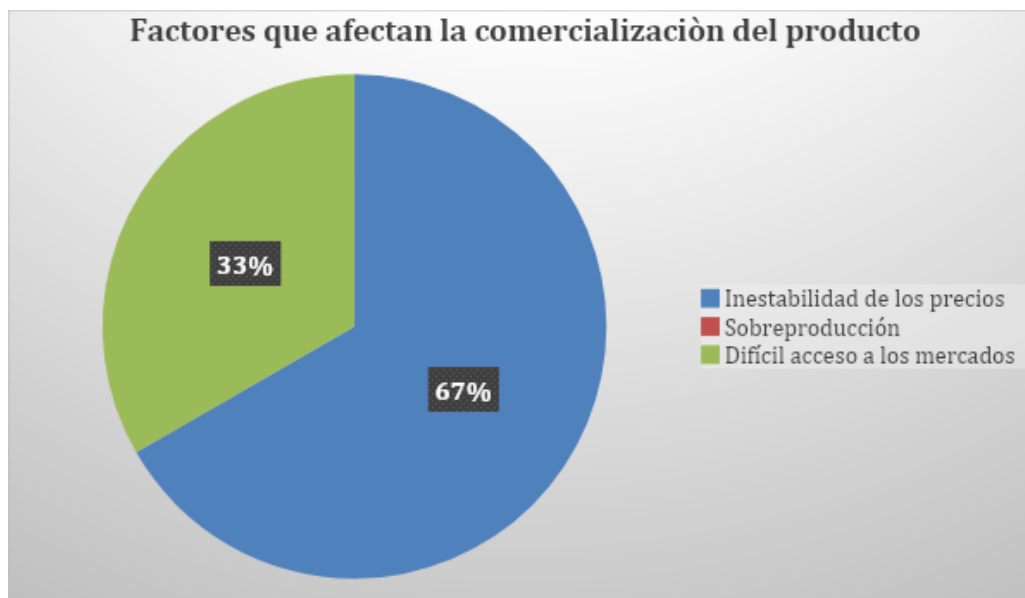
Opción	Frecuencia	Porcentaje
Inestabilidad de los precios	40	67%

Sobreproducción	0	0%
Difícil acceso a los mercados	20	33%
Total	60	100%

Fuente: Socios de la corporación

Elaboración: Autoras de la tesis.

Gráfico # 17



Fuente: Socios de la corporación

Elaboración: Autoras de la tesis.

Descripción, Interpretación y Análisis de la Tabla N° 17

En la tabla N°17, cuya pregunta hace referencia a cuál de los factores considera usted afecta a la comercialización de su producto, tiene como alternativas: Inestabilidad de los precios, difícil acceso a los mercados y sobreproducción, en donde la muestra está representada por 60 productores de la corporación, obteniendo la respuesta de la siguiente manera:

40 productores que representan el 67% optaron por la inestabilidad de los precios como un factor que afecta a la comercialización del producto.

20 productores que representan el 33% señalaron que el difícil acceso a los mercados es un factor que afecta a la comercialización de los productos.

En conclusión, el factor que más afecta la comercialización de productos es la inestabilidad de precios.

18.- ¿Qué estrategia considera usted se debe aplicar a la comercialización de sus productos?

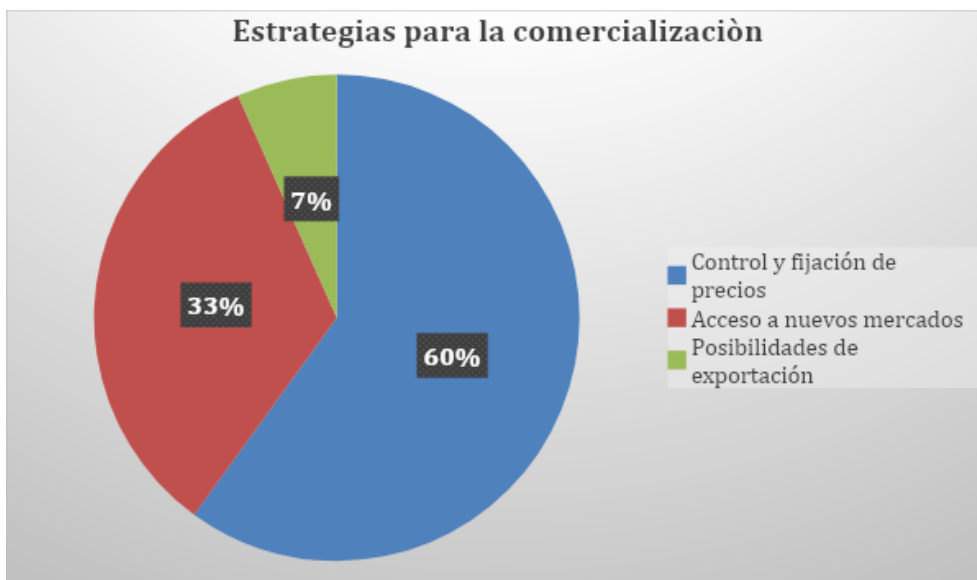
Tabla # 18

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Control y fijación de precios	36	60%
Acceso a nuevos mercados	20	33%
Posibilidades de exportación	4	7%
Total	60	100%

Fuente: Socios de la corporación

Elaboración: Autoras de la tesis.

Gráfico # 18



Fuente: Socios de la corporación

Elaboración: Autoras de la tesis.

Descripción, Interpretación y Análisis de la Tabla N° 18

En la tabla N°18, cuya pregunta qué estrategia considera usted se debe aplicar a la comercialización de sus productos, tiene como alternativas: Acceso a nuevos mercados, posibilidades de exportación y control y fijación de precios, en donde la muestra está representada por 60 productores de la corporación, obteniendo la respuesta de la siguiente manera:

36 productores que representan el 60% manifestaron que la estrategia que se debe implementar es el control y fijación de precios.

20 productores que representan el 33 % señalaron que la estrategia que se debe aplicar es el acceso a nuevos mercados.

Finalmente 4 productores que representan el 7% desean que se exista la posibilidad de exportar cacao si el volumen de cacao en grano que se acopia en la corporación sobrepasa la cantidad actual que reúnen los socios que va entre

En conclusión, los productores creen que la estrategia que se debe aplicar es el control y fijación de precios.

19.- ¿En parte de la cadena de valor presentan más problemas?

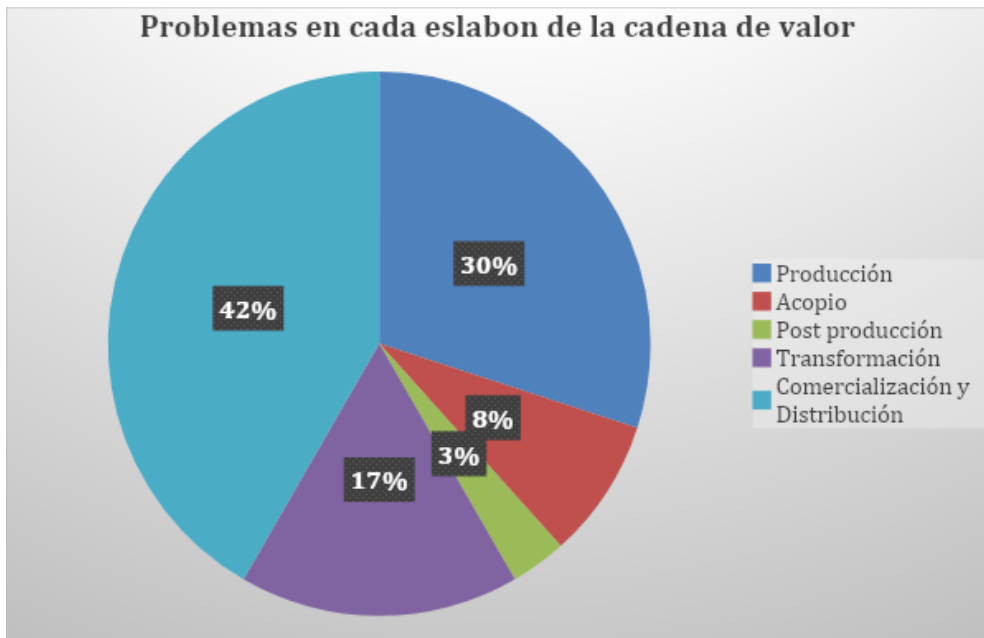
Tabla # 19

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Producción	18	30%
Acopio	5	8%
Posproducción	2	3%
Transformación	10	17%
Comercialización y Distribución	25	42%
Total	60	100%

Fuente: Socios de la corporación

Elaboración: Autoras de la tesis.

Gráfico # 19



Fuente: Socios de la corporación

Elaboración: Autoras de la tesis.

Descripción, Interpretación y Análisis de la Tabla N° 19

En la tabla N°19, cuya pregunta hace referencia en parte de la cadena de valor presentan más problemas, tiene como alternativas: Comercialización, Proveedor y Productor, en donde la muestra está representada por 60 productores de la corporación, obteniendo la respuesta de la siguiente manera:

25 productores que representan el 42% consideran que existe problema en la comercialización y distribución del producto final, debido a que la corporación no cuenta con un punto fijo de venta de sus productos, a esto se suma que el producto aún no tiene reconocimiento en el mercado.

18 productores que representan el 30%, determinaron que en la producción es la fase en la que presenta mayor problema en la cadena de valor, ocasionado por plagas, semillas no fortificadas, dificultad para el regio de las plantas.

10 productores que representan el 17% consideran que existe problema en la transformación del cacao en productos terminado ya que, al contar con un laboratorio equipado con máquinas, se podría reducir las horas de fabricación si se le da uso a la marmita, otros factores que incide en esta problemática es que los repuestos de las maquinarias no se encuentren con facilidad en el mercado.

5 productores que representan el 8% consideran que existe problema en el acopio.

2 productores que representan el 3% manifestaron que el problema de la cadena de valor está en qué debido a las variaciones del clima, el secado puede tardar un poco más.

En conclusión, la comercialización es la parte de la cadena de valor que presenta más problema. Puesto que los productores anhelan expandirse en el mercado para aprovechar toda la capacidad de producción del laboratorio y traer consigo el aumento de ventas.

9. Lineamientos Estratégicos para Potencializar la Cadena de Valor de Cacao en la Corporación de Productores de Cacao Fino de Aroma “San Plácido” del Cantón Portoviejo, Provincia de Manabí.

9.1. Generalidades

La cadena de valor de cacao está compuesta por: proveedores que son los que abastecen de materia prima a la Corporación de Productores de Cacao Fino de Aroma San Plácido, seguido por el productor quien transforma la materia prima en un producto final terminado y a su vez por quien la comercializa en los diferentes puntos de la localidad, completándose de esta manera la cadena de valor.

La presente propuesta está orientada al estudio de las debilidades que se encuentran en la cadena de valor del producto en mención, las cuales, impiden o dificultan el progreso o mejoramiento de la actividad agrícola, proponiendo entonces alternativas que permitan fortalecer la cadena de valor de cacao en la corporación antes mencionada.

Por ende, se plantean objetivos estratégicos, metas e indicadores, las cuales indiquen su nivel de progreso como también resultados que se esperan obtener, recordando que estos están basados en aquellas debilidades antes mencionadas, para así, obtener un mayores y mejores beneficios que proporcionen un alto grado de productividad respecto a la cadena de valor de cacao.

9.2 Justificación

En la Corporación de Productores de Cacao Fino de Aroma San Plácido se evidencian debilidades internas relacionas a la razón de ser, prueba de ello es el bajo compromiso que demuestran sus socios, y las debilidades asociadas a la cadena de valor se centran en las etapas de producción y comercialización, a causa de la presencia de monilia que es un hongo que afecta a la mazorca de cacao, y la dificultad de acceso a nuevos mercados, conviene distinguir que estos puntos a mejorar son identificados mediante la encuesta que se realizó a los socios de la corporación.

De esta manera las anteriores debilidades mencionadas interfieren en el óptimo desarrollo de las actividades que conforman la cadena de valor, por lo que es acertado plantear una matriz de acciones estratégicas orientadas a fortalecer la cadena de valor del proceso llevado por la corporación de la parroquia San Plácido del cantón Portoviejo.

Así pues, la importancia de la ejecución de la propuesta radica en trazar objetivos alcanzables, que seguidos por estrategias y actividades den el cumplimiento a las metas propuestas que combate a las debilidades detectadas, con lo que se espera generar muchos beneficios, para la corporación de productores de cacao fino de aroma San Plácido.

Estos beneficios permitirán a los habitantes de la parroquia San Plácido , fortalecer sus negocios agro productivos, promulgar la productividad y en efecto vigorizar el sector agrícola de la parroquia, lo cual, respondería de forma positiva no solo a la corporación como tal sino también de los habitantes de esta parroquia, esta propuesta pretende: reforzar el compromiso

de los socios hacia la corporación, apalancar oportunidades que incrementen la producción de cacao, aumentar el valor agregado de este producto, y asegurar el aprovechamiento sostenible de los recursos agrícolas.

9.3. Objetivos

Objetivo General de la Propuesta

Plantear estrategias para potenciar la cadena de valor de cacao en la Corporación de Productores Cacao Fino de Aroma “San Plácido” en la Parroquia San Plácido del Cantón Portoviejo.

Objetivos Específicos de la Propuesta

- Fortalecer el compromiso de los socios que permita incrementar la productividad en la Corporación de Productores de Cacao Fino de Aroma “San Plácido” del Cantón Portoviejo.
- Medir la incidencia y severidad de la moniliasis en el cultivo de cacao que produce la Corporación de Productores de Cacao Fino de Aroma en la Parroquia San Plácido del Cantón Portoviejo.
- Plantear estrategias de comercialización y ventas para buscar nuevos y mejores mercados

9.4. Descripción de los Lineamientos Estratégicos (Cuadro)

Tabla N°20

Objetivo General: Plantear estrategias para potenciar la cadena de valor de cacao en la Corporación de Productores Cacao Fino de Aroma en la Parroquia San Plácido del Cantón Portoviejo. Lugar de Aplicación: Corporación de Productores Cacao Fino de Aroma “San Plácido” de la Parroquia San Plácido del Cantón Portoviejo Responsable del Proceso: Autoras de la Tesis						
OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	METAS	ACTIVIDADES	TÉCNICA	RESPONSABLES	INCADORES DE LOGRO
Fortalecer el compromiso de los socios que permita incrementar la productividad de los en la Corporación.	Comunicar los beneficios que ofrece la Corporación a los socios involucrados.	Incrementar la participación continua del abastecimiento de cacao por parte de los socios a la Corporación.	Establecer objetivos mensuales y alcanzables para los socios de la corporación de cacao.	Reuniones de trabajo Desarrollo, y explicación de la misma.	Egresados de la Escuela de Administración de Empresas, directivos de entidades participantes y docente tutor.	Se mejora el nivel organizativo de la corporación.
Medir la incidencia y severidad de la moniliasis en el cultivo del cacao que produce la Corporación.	Asesoramiento especializado sobre el manejo de la moniliasis.	Mejorar el cultivo y reducir la fuente de inóculo.	Capacitar los productores de la corporación sobre las nuevas técnicas de manejo integral de la plaga.	Reuniones de trabajo Desarrollo, y explicación de la misma.	Egresados de la Escuela de Administración de Empresas, directivos de entidades participantes y docente tutor.	Se mejora el nivel organizativo de la corporación.
Plantear estrategias de comercialización y ventas para buscar nuevos y mejores mercados.	Elaboración de un plan de comercialización junto a la Carrera de Administración de la FCAE.	Asegurar el aprovechamiento sostenible de los recursos agrícolas y de los ecosistemas que sustentan el cultivo artesanal. Reducir progresivamente la dependencia de	- Conocer los procesos actualizados de comercialización que pueden ser utilizados al momento de vender el producto. - Obtener alianzas con cliente potenciales que aporte en gran	Reuniones de trabajo Desarrollo, y explicación de la misma.	Egresados de la Escuela de Administración de Empresas, directivos de entidades participantes y docente tutor.	Se mejora el nivel organizativo de la corporación.

		recursos de cooperación e incrementar las inversiones con recursos nacionales.	medida al progreso y estabilidad de la asociación. - Difusión de la propuesta a todos los Miembros de la Corporación de Productores de Cacao Fino de Aroma San Plácido. - Designación de equipos de trabajo para el diseño, ejecución y evaluación de la propuesta.			
--	--	--	---	--	--	--

Fuente: Habitantes de la Parroquia San Plácido del Cantón Portoviejo

Elaborado por: Autoras de la tesis

9.5. Beneficios de los Lineamientos Estratégicos (Directos Indirectos)

Beneficios Directos

- ✓ Los miembros de la Corporación.
- ✓ Habitantes de la Parroquia San Plácido del Cantón Portoviejo.

Beneficios Indirectos

- ✓ Egresados de la Escuela de Administración de Empresas.
- ✓ Universidad Técnica de Manabí – Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas.

9.6. Recursos de los Lineamientos Estratégicos

Humanos

- ✓ Autoridades de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas.
- ✓ Vicedecana de la Escuela de Administración de Empresas.
- ✓ Corporación de Productores de Cacao Fino de Aroma “San Plácido”
- ✓ Egresados de la Escuela de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas.

Materiales

Materiales de Oficina, tales como papelotes, esferográficos, cartulinas, marcadores, cintas, grapas, clip, corrector, copias.

Técnicos

Equipos Tecnológicos como laptop, proyector, cámara, filmadora, pen drive.

Económicos

El costo aproximado de la aplicación de la propuesta es de \$ 7.525,95 dólares.

9.7. Impacto de los Lineamientos Estratégicos

Impacto Económico: El sector cacaoero en la Parroquia San Plácido podrá aumentar la productividad vegetal y contribuir de manera eficiente al desarrollo agroproductiva y fomentar fuentes de trabajos para los habitantes de dicho lugar.

Impacto Social: La Parroquia San Plácido tendrá un desarrollo social sostenible, caracterizado por el buen trato que se le dé al cacao y que en su cadena de valor esté su complemento y en consecuencia su desarrollo.

Impacto Ambiental: Los socios aplicaran en sus sembríos prácticas de saneamiento natural.

9.8. Presupuesto de los Lineamientos Estratégicos

DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
RECURSOS HUMANOS				
Asesoramiento especializado.		2	\$ 890,00	\$ 1.780,00
Elaboración de Plan Comercial.		1	\$ 5.500,00	\$ 5.500,00
Total				\$ 7.280,00
RECURSOS MATERIALES				
Lápices	Caja	3	\$ 2,00	\$ 6,00
Carpetas	Unidad	50	\$ 0,50	\$ 25,00
Hojas (resma de 500 hojas)	Resma	1	\$ 3,50	\$ 3,50
Impresiones y Fotocopias	Hojas	500	\$ 0,15	\$ 75,00
Cd Material De Apoyo	Unidad	2	\$ 2,00	\$ 4,00
Plumas	Caja	3	\$ 7,00	\$ 21,00
TOTAL				\$ 182,50
INSUMOS -BRAKES				
Café	Frasco	1	\$ 9,10	\$ 9,10
Azúcar	Kilos (2 kilos)	1	\$ 2,05	\$ 2,05
Te	Cajas	2	\$ 3,20	\$ 6,40
Endulzante	Cajas	2	\$ 4,30	\$ 8,60
Cucharas Plásticas	Funda (cientos)	2	\$ 1,70	\$ 3,40
Vasos	Funda (cientos)	2	\$ 5,20	\$ 10,40
Galletas Integrales	Paquetes	4	\$ 6,00	\$ 24,00

TOTAL					\$ 63,95
GASTOS VARIOS					
Pasajes					\$ 50,00
TOTAL					\$ 50,00
TOTAL GENERAL					\$ 7.526,95

9.9.- Cronograma de los Lineamientos Estratégicos

ACTIVIDAD	TIEMPO					
	May/20	Jun/20	Jul/20	Agost/20	Sept/20	Oct/20
Diseño de la propuesta	X					
Difusión de la propuesta por parte de las egresadas		X				
Revisión de la propuesta			X			
Ejecución de la propuesta				X		
Evaluación de la propuesta					X	
Informes						X

9.10. Presupuesto del Proyecto

DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
RECURSOS MATERIALES				
Hojas (resma de 500 hojas)	Resma	1	\$3,50	\$3,50
Impresiones y Fotocopias	Hojas	500	\$50,00	\$50,00
Plumas	Caja	1	\$4,00	\$4,00
TOTAL				\$57,50
INSUMOS -BRAKES				
Refrigerio	Días	60	\$3,00	\$180
TOTAL				\$180,00
RECURSOS TECNOLÓGICOS				
Internet	Días	180	\$1,80	\$324,00
TOTAL				\$324,00
GASTOS VARIOS				

Derechos y especies valoradas	Unidad	1	\$50,00	\$50,00
Empastado de la tesis	Unidad	4	\$50,00	\$50,00
Movilización	Unidad	2	\$100,00	\$200,00
Imprevistos		2	\$80,00	\$160,00
TOTAL				\$460,00
TOTAL GENERAL				\$1021,50

10. Elaboración de Reportes de Resultados

Objetivo General Analizar la cadena de valor de cacao y su relación con la productividad en la parroquia San Plácido del cantón Portoviejo.		
Objetivo Específico	Resultado Esperado	Resultado Logrado
Diagnosticar la situación actual de los distintos actores de la cadena de valor de cacao, desde la producción de la materia prima hasta el consumidor pasando por todos los procesos de transformación, comercialización y distribución.	A través del diagnóstico de la investigación de campo, se permitirá conocer la situación actual de los distintos actores de la cadena de valor de cacao, desde la producción de la materia prima hasta el consumidor pasando por todos los procesos de transformación, comercialización y distribución.	Se logró cumplir con el primer objetivo específico lo cual se evidencia en la primera parte de la visualización del alcance del estudio sobre las diferentes conceptualizaciones de la cadena de valor para llegar a la realidad del producto y el sector, y a través de la visita al lugar de producción y de las encuestas a los productores y socias encargadas de la fabricación, así mismo una entrevista dirigida al Presidente de la Corporación, se logró conocer la situación actual de los actores de la cadena de valor. Esta puntualizado en el marco teórico de la investigación
Identificar los problemas que se presentan en cada una de las etapas que componen el proceso de la cadena de valor propuestas por Porter.	Por medio, de la información recolectada, se identificarán los problemas que se presentan en cada una de las etapas que componen el proceso de la cadena de valor propuestas por Porter.	Con la información recolectada por medio de las encuestas a los productores y socias encargadas de la fabricación, además la entrevista realizada al presidente, se identificaron los problemas que tienen los actores de la cadena de valor, en cualquier etapa que intervengan. Estos problemas están puntualizados en el marco teórico de la investigación

<p>Analizar la productividad en el proceso de producción de cacao en la parroquia San Placido del Cantón Portoviejo.</p>	<p>Al contar con información sistematizada se accederá a conocer aquellos elementos considerados fuente de ventaja competitiva y concentrar recursos para eliminar las debilidades detectadas. Por otro lado, el análisis de la cadena de valor permitirá adecuar la oferta de la empresa a las necesidades y expectativas del cliente, incrementando así el valor del producto.</p>	<p>El tercer objetivo se cumple al finalizar el marco teórico, donde se establecen varias fórmulas donde se identifica el nivel de productividad del cacao. El indicador de productividad total por persona es de 66 manjares al día, lo cual demuestra que es relativamente alto. Además, la productividad en función del salario determina que por cada 6.66 manjares de cacao perciben \$6.00 de salario por día de trabajo lo cual cubre el salario de trabajadores, pero no está generando rentabilidad, en cuanto a la productividad laboral cada trabajador elabora 8,33 unidades por hora y esto es un indicador alto. Respecto al indicador de capital el resultado es relativamente bajo ya que por cada dólar de capital invertido se obtiene 0.06 manjares.</p>
<p>Definir lineamientos estratégicos que permiten potenciar la cadena de valor de cacao.</p>	<p>En base a los resultados de trabajo de investigación, se logrará optimizar la producción, productividad, calidad, competitividad, organización, capital humano, y mejora en el nivel de vida de los productores de cacao, por medio del establecimiento de objetivos y prioridades dentro de la Asociación, estableciendo claramente las tareas y el ¿qué producir?, ¿cómo producir?, ¿para quién producir?, ¿qué capacidades y actividades se necesitan para producir? y ¿cómo producir de manera eficiente y eficaz?</p>	<p>Se plantea una propuesta para fortalecer los eslabones de la cadena de valor que están con debilidades después del diagnóstico realizado a través de la investigación.</p>

10.1. Conclusiones y Recomendaciones

10.1.1. Conclusiones

Una vez concluida esta investigación se da como resultado lo siguiente:

- Los actores de la cadena de valor de cacao en la parroquia San Placido del Cantón Portoviejo, son los proveedores, productores y comercializadores, estos a su vez se apoyan en intermediarios quienes realizan ventas de manera directa, de acuerdo al estudio realizado la situación actual del proveedor es buena debido a que ellos no presentan graves problemas con respecto a la materia prima, por otro lado, pese a contar con maquinarias propicias para su elaboración como es el caso de la marmita máquina de uso en la elaboración de los alimentos, esta apenas fue utilizada una sola vez y hoy no se encuentra funcionando debido al escaso mantenimiento que se le otorgó, lo que representa que las jornadas de fabricación sean más extensas y se requiere de mayor esfuerzo. Otra contrariedad que es evidente es la corta familiaridad con las maquinarias de producción, apenas un minúsculo número de mujeres productoras conoce el manejo adecuado de éstas, por otro lado, el producto final no cuenta con un registro sanitario que avale la buena práctica de fabricación.
- Uno de los principales problemas que presentan los actores de la cadena de valor de cacao, se encuentra en la fase de producción, y es la plaga llamada “monilia” que es un hongo que puede entrar a las mazorcas en las etapas iniciales de crecimiento y es capaz de invadir el interior de la mazorca, para contrarrestar el afecto de la moniliasis de cacao, los productores realizan prácticas de saneamiento.
- De acuerdo a los indicadores de productividad en el proceso de producción de cacao se evidencia, que conforme a lo investigado se produce 400 manjares de cacao mensualmente, y son 20 personas encargadas de la fabricación en total, separadas en

grupos de 2 personas por cada pedido con una remuneración de \$10,00 por día y sus horas de trabajo son de 4 a 9 horas diarias.

- La Corporación de Productores de Cacao Fino de Aroma dedicada a la venta y comercialización de manjar de cacao, produce mensualmente el grano de cacao en seco y en baba con un aproximado de 40 a 60 quintales de cacao frecuentemente, de esta cantidad se distribuye en la cantidad que requiere la corporación para la producción de manjar de cacao y el resto es vendido a Nestlé. Sin embargo al comercializar el producto son pocas las ventas que se tiene en comparación a la capacidad productiva de las maquinarias, originado a que se tienen pocos clientes fijos y más clientes eventuales que surgen en las ferias, éstas se han convertido en la estrategia de comercialización que más le ha aportado valor a las ventas, aunque los clientes que surgen en ferias se convierten en intermediarios que distribuyen el producto, tratando de sacarle la máxima ganancia a este bien producido, finalmente la mencionada corporación no cuenta con un punto de venta directa, que le admita vender y dar a conocer su producto.

10.1.2. Recomendaciones

Dentro del proceso de trabajo de investigación se recomienda lo siguiente:

- Los actores de la cadena de valor de cacao en este caso proveedores, productores y comercializadores deben trabajar en conjunto generando alianzas estratégicas, y así las partes involucradas puedan superar los problemas que presentan en la actualidad generando ganancias y ofreciendo un producto de calidad.
- Debido que la producción de cacao representa un rubro de gran importancia para el crecimiento económico de la parroquia San Placido del Cantón Portoviejo, y por ende del país, se recomienda que los productores reciban asesoría técnica para combatir las

plagas en tiempo de invierno, y precautelar que el producto no esté afectado, para garantizar a sus clientes un producto final confiable y de calidad.

- La Corporación está produciendo de una manera adecuada, sin embargo, se sugiere buscar los beneficios que ofrece el gobierno para adquirir más maquinaria y de esta forma incentivar el desarrollo y la innovación tecnológica, lo cual permitirá ahorrar mano de obra e incrementar la producción de cacao y elaboración de los derivados de este producto en el menor tiempo posible y de mejor calidad.
- Si bien la corporación ha utilizado las ferias para captar clientes e intermediarios que generan ventas, sin embargo, se recomienda crear nuevas y mejores estrategias de comercialización y distribución con el objetivo de que aumente su reconocimiento.

11. Cronograma Valorado

Fecha de Inicio: Marzo del 2020

Fecha Estimada de Culminación: Octubre 2020

Elaborado: Autoras de la tesis

ACTIVIDADES	TIEMPO																RECURSOS		COSTO																
	mar-20				abr-20				may-20				jun-20				jul-20				ago-20				sep-20				oct-20				HUMANOS	MATERIAL	
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2		3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
Presentación del anteproyecto para su revisión y aprobación	■																														Comisión de titulación	Anteproyecto	\$ 20,00		
1. Tema 2. Planteamiento del problema		■																													Autora del trabajo y tutor	Computadora	\$ 12,00		
3. Revisión de la literatura y desarrollo del marco teórico			■																												Autora del trabajo y tutor	Computadora	\$ 15,00		
4. Visualización del alcance del estudio				■																											Autora del trabajo y tutor	Computadora	\$ 18,00		
5. Elaboración de la hipótesis y elaboración de las variables					■																										Autora del trabajo y tutor	Computador	\$ 20,00		
6. Diseño de la metodología de la investigación						■	■																								Autora del trabajo y tutor	Computador	\$ 15,00		
7. Desarrollo de la investigación								■	■	■																					Autora del trabajo y tutor	Computador	\$ 20,00		
8. Recolección de Datos											■	■																			Autora del trabajo y tutor	Computadora e impresiones	\$ 40,00		
9. Análisis de datos													■	■	■																Autora del trabajo y tutor	Computadora	\$ 15,00		
10. Revisión del informe																						■	■								Autora del trabajo y tutor	Computadora e impresiones	\$ 10,00		
11. Diseño del informe final del trabajo de titulación																							■	■							Autora del trabajo y tutor	Computadora e impresiones	\$ 12,00		
12. Aprobación del tutor																											■					Autora del trabajo y tutor	Computadora e impresiones	\$ 32,00	
13. Aprobación del revisor																												■				Autora del trabajo y revisor	Computadora e impresiones	\$ 19,00	
14. Sustentación																													■			Tutor, Revisor y Autora del trabajo.	Computadora, diapositivas y proyector	\$ 52,00	

Referencia Bibliográfica

a-Unda, S., Moreira Blacio, W., & Quezada Abad, C. (2018). Análisis del cacao y café ecuatoriano desde su cadena de valor en el periodo 2010-2015. *Revista Científica Agroecosistemas*, 6(3), 6-17. Recuperado de <https://aes.ucf.edu.cu/index.php/aes>

ANECACAO. (2015). Asociación Nacional de Exportadores de Cacao -Ecuador. Recuperado <http://www.anecacao.com/es/quienes-somos/historia-del-cacao.html>

ANECACAO. (2019). Asociación Nacional de Exportadores de Cacao -Ecuador. Recuperado de: <http://www.anecacao.com/uploads/estadistica/cacao-ecuador-2019-4.pdf>

Combeller, C. R. (1999). *El nuevo escenario la cultura de calidad y productividad en las empresas*. Mexico: Editorial ITESO LA UNIVERSIDAD JESUITA EN GUADALAJARA

DONOVAN, Jason. (2006). *Identificación de las oportunidades de mercado y mercadeo en las cadenas de valor*. Costa Rica: CATIE; CECOECO.

Escolar, F. A. (1999). *Diagnosticos de productividad por multimomentos*. Barcelona-España: Editorial MARCOMBO, S.A.

Galceran, R. H. (2008). *Decisiones Estrategicas para la Direccion de Operaciones en Empresas de Servicios y Turisticas*. España : Editorial Universitat de Barcelona .

García, D. R. (2011). *La mejora de la Productividad en la pequeña y mediana Empresa*. España - San Vicente (Alicante) : Editorial Club Universitario .

Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia Rural "San Plácido". (2015). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial*. Obtenido de <http://gadprsanplacido.gob.ec/manabi/wp-content/uploads/2015/12/PDyOT-SAN-PLACIDO.pdf>

Gobierno Provincial de Manabí
http://www.manabi.gob.ec/investmanabi/alimentos_sector.php (ultimo acceso: 17 de Enero de 2020)

Goraymi. (2016). *Historia del cacao en Ecuador*. Obtenido de <https://www.goraymi.com/es-ec/zamora/historia-del-cacao-en-ecuador-a979c40c8>

Guerrero, G. (2016). *El Cacao ecuatoriano Su historia empezó antes del siglo XV*. *Revista Líderes*.

Guzmán, D., Oliveros, C. & Gutiérrez, R. (2016). Análisis mundial de la cadena de valor del cacao. *I+D Revista de Investigaciones*, 1(2), pp-pp. Recuperado de: http://www.udi.edu.co/congreso/historial/congreso_2016/ponencias/Negocios_Internacionales/Manuscrito_Analisis_mundial_de_la_cadena_devalor_del_cacao.pdf

HAY MÁS DE 100 MIL HAS. DE CACAO EN MANABÍ (13 junio 2013). El Diario EC. Recuperado de: <https://www.eldiario.ec/noticias-manabi-ecuador/269058-hay-mas-de-100-mil-has-de-cacao-en-manabi/>

Heflo. (2019). Los indicadores de productividad dan la medida exacta de la eficacia y eficiencia de los procesos en las empresas. Heflo. Obtenido de www.heflo.com: <https://www.heflo.com/es/blog/gestion-de-empresas/indicadores-productividad/>

IICA. (2017) Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura – Costa Rica.

IGLESIAS, Daniel Humberto. (2002). Cadenas de valor como estrategia las cadenas de valor en el sector agroalimentario. Argentina: EEA-INTA.

INFOTURISMO (2019) Infocentro San Placido – Parroquia San Placido (Portoviejo) Recuperado de: <https://infosanplacidombn.wixsite.com/san-placido/copia-de-parques-y-reservas>

InvestManabi the Opportunity. (2017). Obtenido de http://www.manabi.gob.ec/investmanabi/alimentos_sector.php

J. Tandazo, O. Caicedo, C. Salas, & V. Sánchez (2018). Calidad del riego por aspersión subfoliar en cacao (Los Ríos, Ecuador). La Técnica: Revista de las Agrociencias. ISSN 2477-8982, (20), 1-10.

Kaplinsky, Raphael, y Mike Morris. «A Handbook for Value Chain Research.» A Handbook for Value Chain Research. Brighton: Institute of Development Studies, 2002.

M. Leguísamo (2016) Economía Popular y Solidaria para el Mejoramiento del Comercio Justo de Productos de Cacao de Aroma. Caso: Asociación Artesanal de Mujeres Emprendedoras San Plácido – Portoviejo (Tesis De: Magíster) PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

M. vassallo (2015) Diferenciación y agregado de valor en la cadena ecuatoriana del cacao / ed. (Quito): Editorial IAEN, 2015

Mayra Nataly Calle C. Melva Mendieta Y. (2011). “Estructura de la cadena del valor del cacao en el cantonsanta rosa” tesis de grado, universidad de Cuenca (Cuenca) recuperado de: <https://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/1198/1/tad1048.pdf>

Muñoz, David. Administración de las operaciones. Enfoque de administración de procesos de negocios. México: Editores S. A. de C. V., 2009

P. Baratau (2017) Competitividad del Cacao Ecuatoriano. estudio económico (trabajo fin de master) Universidad Politècnica de València (valencia)

Peña , Nieto , & Díaz. (2008). Cadenas de valor: Un enfoque para las agrocadenas. Equidad y desarrollo, No.9, Vol. 4, 77-85.

Pérez, Gustavo. «Comercialización de la producción campesina.» El Telégrafo, 2018.

Pérez & Gardey. (2012). Definición de Productividad. definicion.de. Obtenido de <https://definicion.de/productividad/>

PIETROBELLI, Carlo y RABELLOTTI, Roberta. (2005). Mejora de la competitividad en clusters y cadenas productivas en América Latina: el papel de las políticas. Washington, D.C.: BID

PORTER, Michael. (1985). Ventaja competitiva. Recuperado de: http://www.fing.edu.uy/iimpi/academica/grado/adminop/Teorico/AO_8porter2.pdf

PORTER, Michael. (1991). La ventaja competitiva de las naciones. Buenos Aires, Argentina: Vergara.

Porter. (2007). Ventaja competitiva creación y sostenimiento de un desempeño superior. Obtenido de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/17219/1/T2977i.pdf>

Real Academia Española. (2012). Definiciones de Productividad. Obtenido de definicion.de: <https://definicion.de/productividad/>

Revista Líderes. Líderes. 27 de Junio de 2017. <https://www.revistalideres.ec/lideres/cacao-ecuadoriano-historia-empezo-siglo.html> (último acceso: 11 de Enero de 2018)

Ríos, F., Ruiz, A., Lecaro, J., Rehpani C. (2017). Estrategias país para la oferta de cacao especiales -Políticas e iniciativas privadas exitosas en el Perú, Ecuador, Colombia y República Dominicana. Fundación Swisscontact Colombia. Bogotá D. C. 140 p. recuperado de: https://www.swisscontact.org/fileadmin/user_upload/COUNTRIES/Colombia/Documents/Cadena_de_Valor_Cacao.pdf

Rodríguez, M. 2010. El cultivo del cacao. El cultivo del cacao en Ecuador. 1 disco compacto. 8mm. 120 min.

Subsecretaría de Agricultura. (2014). MAGAP. Obtenido de MINISTERIO DE AGRICULTURA GANADERIA ACUACULTURA Y PESCA. Recuperado de: <http://www.agricultura.gob.ec/magap-impulsa-proyecto-de-reactivacion-del-cacao-fino-y-de-aroma/>

Tamayo, E. (2018). ¿Qué son los indicadores de productividad? WorkMeter. Obtenido de <https://es.workmeter.com/blog/bid/172634/indicadores-de-productividad-qu-son-y-c-mo-analizarlos>

Torre, J. O. (1999). Conceptos generales de productividad, sistemas, normalización y competitividad para la pequeña y mediana empresa. Mexico : Editorial Universidad Iberoamericana.

V. Sánchez, J. Zambrano & C. Iglesias (2019) La cadena de valor del cacao en América Latina y El Caribe (QUITO) Dirección de Investigaciones – Gestión del Conocimiento Científico del INIAP recuperado de <https://repositorio.iniap.gob.ec/bitstream/41000/5382/1/Informe%20CACAO.pdf>

Vassallo, M. A. (2015). Diferenciación y Agregado de Valor en la Cadena Ecuatoriana del Cacao. Quito: Editorial IAEN.

Anexos

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS
ENCUESTA DIRIGIDA A LOS PRODUCTORES**



OBJETIVO GENERAL. - *Analizar la cadena de valor de cacao y su relación con la productividad en la parroquia San Plácido, cantón Portoviejo.*

ENCUESTA PARA PROYECTO DE TESIS

1.- ¿La producción de cacao es su única actividad de trabajo?

- a.- Si
- b.- No Especifique

2.- ¿Cuál es el destino de sus productos?

- a.- Acopio
- b.- Industria
- c.- Intermediarios
- d.- Supermercados
- e.- Otros Especifique.....

3.- ¿La actividad de la producción de cacao satisface las necesidades del mercado?

- a.- Si
 - b.- No
- Justifique su respuesta.....

4.- ¿Cómo califica su relación (confianza- colaboración – compromiso – transparencia) con lo demás actores de la cadena de valor (proveedores – intermediarios – consumidores)?

- a.- Malo
- b.- Regular
- c.- Bueno
- d.- Excelente

5.- ¿En qué nivel considera que la infraestructura asociada a su producto (carreteras, centros de acopio, zonas de empaque, sistema y formas de transporte) satisface sus necesidades y las necesidades del mercado objetivo – comprador)?

- a.- Bajo
- b.- Medio
- c.- Alto

6.- ¿En qué forma usted realiza la venta de sus productos?

- a.- Al contado
- b.- Contrato al término fijo
- c.- Créditos
- d.- Con forma de pago de 30 a 60 días
- e.- Otros..... Especifique.....

7.- Usted la producción la realiza con:

- a.- Recursos propios
- b.- Trabaja con un grupo de accionistas
- c.- Créditos
- d.- Otros Especifique

8.- ¿A qué provincias mayormente destina su producto?

- a. Manabí
- b. Pichincha
- c. Guayas
- d. Los Ríos

9.- Los ingresos generados por su actividad productiva son.

- a. Altos
- b. Medio
- c. Bajos

10.- ¿Cuántos trabajadores intervienen en su producción?

- a. 1—5
- b. 6—10
- c. 11 o MAS.....Especifique.....

11.- ¿Cuáles son los problemas que más se presentan en su producción?

- a. Plagas
- b. Cambios climáticos
- c. Escases de materia prima
- d. Otros..... Especifique.....

12.- ¿En qué época del año tiene mayores ventas?

- a. Inicio de año
- b. A mediado del año
- c. Fin de año

13.- ¿Qué tipo de problemas presenta en su actividad productiva?

- a. Problema en la producción
- b. Dificultad en el transporte
- c. Desventaja en la comercialización
- d. Otros..... Especifique.....

14.- ¿Con que frecuencia ha recibido apoyo de entidades pública, privadas u ONG para optimizar sus procesos de producción y comercialización?

- a. Siempre
- b. A veces
- c. Casi nunca

15 ¿De qué tipo de instituciones?

- a. Publicas
- b. Privadas.
- c. ONG

16.- ¿Qué tipo de ayuda le gustaría recibir de parte de entidades públicas, privadas y fundaciones para mejorar su producción?

- a. Asesoría en producción
- b. Créditos productivos
- c. Asesoría en comercialización

17.- ¿Cuál de los factores considera usted afecta a la comercialización de su producto?

- a. Inestabilidad de los precios
- b. Sobreproducción
- c. Difícil acceso a mercados

18.- ¿Qué estrategia considera usted se debe aplicar a la comercialización de sus productos?

- a. Control y fijación de precios
- b. Acceso a nuevos mercados
- c. Posibilidades de exportación.

19.- ¿En parte de la cadena de valor presentan más problemas?

- a. Producción
- b. Acopio
- c. Post producción
- d. Transformación
- e. Comercialización y distribución.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ENTREVISTA DIRIGIDA AL PRESIDENTE DE LA
CORPORACIÓN



1 ¿Cómo nació la idea de formar la corporación?

Nuestra idea al principio no fue crear la corporación, sino que empezamos con un programa de reforestación de boyas, y viendo que había bastante cacao decidimos crear una asociación, pero para constituirse el proceso era muy largo y hablando con los técnicos del MAG nos sugirieron que formaros una corporación que tiene los mismos beneficios de una asociación y el proceso de creación fue más rápido.

2 ¿Cuáles son los requisitos para ser socios de la corporación?

Para ser socio se debe tener media hectárea o una hectárea como mínimo de cacao, enviar una solicitud al Presidente en la que pide ser socio, acogerse a los estatutos que la rigen, y comprometerse a que su producción de cacao se ha vendida a la corporación.

3 ¿Cuántas personas conforma la corporación?

Nuestra corporación está formada por 60 socios, 40 son productores de cacao y 20 son mujeres dedicadas a darle valor al cacao.

4 ¿Con cuántas hectáreas de cacao cuenta la corporación para abastecerse?

Son 33 hectáreas reunidas en total perteneciente a los socios.

5 ¿El terreno en el que está la Corporación es propio?

No, este terreno pertenece al MAG, tenía 20 años sin ser utilizado y por medio de gestiones pude conseguir establecer la corporación aquí, esto era un terreno sin construcción y con esfuerzo y ayuda de fundaciones se logró tener el laboratorio de fabricación.

6 ¿Mantiene convenios de cooperación con alguna empresa o fundación?

Desde el año 2011 mantenemos un convenio con Nestlé que nos ofrece asistencia técnica con el fin de mejorar prácticas agronómicas, organizacionales, de cosecha y post cosecha y también hace 3 años que nos donó 10 000 plantas de cacao nacional, que fueron entregadas a los socios de acuerdo a la cantidad de tierra que poseen.

7 ¿Mantienen una reserva de cacao en caso que el cacao esté escaso?

No, nosotros el que llega al centro de acopio es vendido a Nestlé y también dejamos para la producción de manjar.

8 ¿Cuántos quintales de cacao se reserva para la producción?

5 quintales es destinado para la producción antes de ser vendido a Nestlé y a medida que pasa el tiempo sino se ha utilizado todo, se cambia por el cacao que recién llega.

Visita a la Corporación de Productores de Cacao Fino de Aroma "San Plácido"



**Entrevista Al Presidente De La Corporación De Productores De Cacao Fino De Aroma
“San Plácido”**



**Encuesta A Los Socios De La Corporación De Productores De Cacao Fino De Aroma
“San Plácido”**



**Proceso De La Posproducción De Cacao De La Corporación De Productores De Cacao
Fino De Aroma “San Plácido”**



Cajones de Fermentación del Cacao



Área de Secado del Cacao



Parcela demostrativa de cultivo de cacao



Secadora Semi Industrial

Maquinarias Del Laboratorio De La Corporación De Productores De Cacao Fino De Aroma “San Plácido”



Reunión con la Tutora de Tesis



The image shows the cover page of a thesis document. At the top center is the logo of the Universidad Técnica de Manabí, which is a circular emblem with a green border and a central shield. Below the logo, the text reads: **Universidad Técnica de Manabí**, **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**, and **ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**. The **TEMA:** is **LA CADENA DE VALOR DEL CACAO Y SU RELACIÓN CON LA PRODUCTIVIDAD EN LA PARROQUIA SAN PLÁCIDO DEL CANTÓN PORTOVIEJO, PROVINCIA DE MANABÍ**. The **AUTORES:** are **Guerrero Centeno Mayra Alejandra** and **Morera García Nelly Ana**. The **MODALIDAD:** is **Investigación**. At the bottom, it states **Líneas de investigación: Crecimiento y Desarrollo Sostenible**. On the right side of the page, there is a vertical strip containing three small video thumbnails of the same participants as in the Zoom screenshot above: Angélica Ruiz Cedeño (top), Mayra Guerrero (middle), and Ana Morera García (bottom).