



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS AGROPECUARIAS

Proyecto de Investigación
Previo a la Obtención del Título
de Ingeniero en Administración
de Empresas Agropecuarias

Título del Proyecto de Investigación:

“Análisis de gestión de las pequeñas unidades productivas cacaoteras y el impacto económico en las familias, en el sector La Cadena, Cantón Valencia, provincia de Los Ríos”

Autor:

José Farid Palma Lucas

Directora Proyecto de Investigación:

Ing. M. Sc. Yanila Esther Granados Rivas

Quevedo – Ecuador

2016

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, **José Farid Palma Lucas**, declaro que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Universidad Técnica Estatal de Quevedo, puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normativa institucional vigente.

José Farid Palma Lucas
Autor

CERTIFICACIÓN DE CULMINACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

El suscrito **Ing. M. Sc. Yanila Esther Granados Rivas**, Docente de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, certifica que el estudiante **José Farid Palma Lucas**, realizó el Proyecto de Investigación titulado “**Análisis de gestión de las pequeñas unidades productivas cacaoteras y el impacto económico en las familias, en el sector La Cadena, Cantón Valencia, provincia de Los Ríos**”, previo a la obtención del título de Ingeniero en Administración de Empresas Agropecuarias, bajo mi dirección, habiendo cumplido con las disposiciones reglamentarias establecidas para el efecto.

Ing. M. Sc. Yanila Esther Granados Rivas
Directora Proyecto de Investigación

CERTIFICADO DEL REPORTE DE LA HERRAMIENTA DE PREVENCIÓN DE COINCIDENCIA Y/O PLAGIO ACADÉMICO

La suscrita, **Ing. M. Sc. Yanila Esther Granados Rivas**, Docente de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, en calidad de Directora del Proyecto de Investigación titulado “**Análisis de gestión de las pequeñas unidades productivas cacaoteras y el impacto económico en las familias, en el sector La Cadena, Cantón Valencia, provincia de Los Ríos**”, CERTIFICA el cumplimiento de los parámetros establecidos por el SENESCYT y se evidencia el reporte de la herramienta de prevención de coincidencia y/o plagio académico (URKUND) con un porcentaje de coincidencia del 8%

URKUND	
Documento	Farid - Proyecto de Investigacion urkund.docx (D22822226)
Presentado	2016-10-28 10:20 (-05:00)
Presentado por	farid.vs@outlook.com
Recibido	ygranados.uteq@analysis.orkund.com
Mensaje	Farid - Proyecto de Investigacion Mostrar el mensaje completo
8% de esta aprox. 13 páginas de documentos largos se componen de texto presente en 6 fuentes.	

Ing. M. Sc. Yanila Esther Granados Rivas
Director del Proyecto de Investigación



UNIVERSIDAD TECNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS

**CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
AGROPECUARIAS**

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Título:

“Análisis de gestión de las pequeñas unidades productivas cacaoteras y el impacto económico en las familias, en el sector La Cadena, Cantón Valencia, provincia de Los Ríos”

Presentado a la Comisión Académica como requisito previo a la obtención del título de:

Ingeniero en Administración de Empresas Agropecuarias

Aprobado por:

Ing. César Varas Maenza

Presidente del Tribunal

Econ. Livingston Tapia Ortiz.

Miembro del Tribunal

Dr. Jefferson Aragundi Velarde

Miembro del Tribunal

Quevedo – Ecuador

2016

AGRADECIMIENTO

A Dios por la oportunidad de la vida, y por haberme permitido tener una hermosa hija que es mi fuente inspiración.

A mis padres por su apoyo incondicional a lo largo de mi vida.

A mi Directora del Proyecto de Investigación, la Ing. Yanila Granados Rivas por sus sugerencias y ayuda en la investigación.

A la Ing. Sandra Muñoz Macías por sus consejos a los largos de mis estudios en la carrera.

A todos los docentes de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo por haber compartido conmigo sus conocimientos y haberme aconsejado antes diferentes dificultades.

Farid Palma

DEDICATORIA

A Dios por ser el creador de mi vida y darme fortaleza para no desfallecer.

A mis padres por guiarme desde pequeño por el camino del bien, y con su sacrificio ha hecho posible la culminación de esta etapa en mi vida.

A mi hija Valeska Palma por ser la luz de mi vida.

A toda mi familia por todo el apoyo brindado.

Farid Palma

RESUMEN

El cacao es uno de los cultivos que sustentan a gran número de familias a nivel nacional, sin embargo la administración de las unidades productivas, puede influir directamente en los resultados esperados de esta actividad, ya que puede acarrear gastos y procesos inadecuados. Por lo que se llevó a cabo la presente investigación a fin de analizar la situación actual de las pequeñas unidades productivas cacaoteras del sector La Cadena y el impacto en la economía familiar. Las encuestas se realizaron en la parroquia La Cadena, perteneciente al cantón Valencia, provincia de Los Ríos, considerando como muestra a 50 pequeños productores de cacao. Como principales resultados se pudo apreciar que las pequeñas unidades productivas visitadas en su mayoría son financiadas con fondos propios, las mismas que son administradas por su propietario. El desconocimiento del proceso administrativo por parte de los agricultores dificulta que lleven una buena administración, fundamentada en la planificación de las labores y otras actividades de la finca. El no pertenecer a ningún tipo de asociación dificulta el acceso de los agricultores a planes de capacitación que puedan mejorar su actividad administrativa en sus unidades productivas. La experiencia de los trabajadores de las pequeñas unidades productivas es un punto fuerte para el manejo del cultivo, sin embargo el no llevar registro de la producción, ingresos y egresos dificulta la administración de los recursos. Las fincas visitadas en su mayoría son de extensiones menores a las 4 hectáreas, las mismas que han sido adquiridas en gran parte por herencia, y en un 20% por la compra. En las fincas visitadas predomina la siembra del cacao CCN-51, que es altamente productivo, lo que representa una oportunidad rentable para los agricultores, siempre y cuando se le dé un buen manejo, ya que su producción es mayor a los 40 quintales por hectárea al año, que se ve reflejado en un ingreso mayor a los \$ 4800.00 al año, considerando un precio de venta de \$ 110.00 por quintal. El 46% de los agricultores tiene como único sustento la venta del cacao, lo que le permite el acceso a servicios básicos y el sostenimiento de sus familias que en su mayoría están conformadas por cinco integrantes, cuyos egresos fluctúan entre los \$ 401.00 y \$ 500.00 al mes, es decir no son excesivamente altos, por lo que la producción de sus fincas puede solventarlos mensualmente.

Palabras Claves: administración, cacao, bienestar familiar

SUMMARY

Cocoa is one of the crops that sustain many families nationwide, however the administration of the production units can directly influence the expected results of this activity, as it can result in costs and inadequate processes. As it conducted this research to analyze the current situation of small cocoa industry chain and impact on the family economy productive units. The surveys were conducted in the parish of La Cadena, belonging to the canton Valencia province of Los Rios, considering 50 shows small cocoa farmers. The main results it was observed that small production units visited mostly are financed with equity, the same that are managed by its owner. Ignorance of the administrative process hinders farmers with good management, based on the work planning and other activities of the farm. He does not belong to any association hinders access of farmers to training plans that can better their administrative activity in their production units. The experience of workers in small production units is a strong case for crop management point, however not keep track of production, income and expenditure difficult to manage resources. Visited farms are mostly minor extensions to the 4 hectares, the same that have been acquired largely through inheritance, and 20% for the purchase. In the farms visited predominantly planting cacao CCN-51, which is highly productive, which represents a profitable opportunity for farmers, as long as it is good management, since their production is greater than 40 quintals per hectare per year, which is reflected in increased income to \$ 4800.00 per year, considering a sale price of \$ 110.00 per quintal. 46% of farmers whose sole livelihood selling cocoa, which allows access to basic services and support their families who mostly are made up of five members, whose expenditures ranging between \$ 401.00 and \$ 500.00 per month, ie they are not excessively high, so that the production of their farms can afford them monthly.

Keywords: administration, cacao, family welfare

TABLA DE CONTENIDO

Contenido	Página
Portada.....	i
Declaración de Autoría y Cesión de Derechos.....	ii
Certificación de Culminación del Proyecto de Investigación	iii
Reporte de la Herramienta de Prevención de Coincidencia y/o Plagio Académico.....	iv
Certificación de Aprobación por Tribunal de Sustentación	v
Agradecimiento	vi
Dedicatoria.....	vii
Resumen	viii
Summary.....	ix
Tabla de Contenido.....	x
Índice de Tablas.....	xiv
Índice de Anexos	xvi
Código Dublín	xvii
Introducción.....	1
CAPÍTULO I CONTEXTUALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	2
1.1 Problema de Investigación	3
1.1.1 Planteamiento del Problema.....	3
1.1.2 Formulación del Problema	3
1.1.3 Sistematización del Problema	4
1.2 Objetivos	4
1.2.1 Objetivo General	4
1.2.2 Objetivos Específicos.....	4
1.3 Justificación.....	5

CAPÍTULO II FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN	6
2.1 Marco Conceptual	7
2.1.1 Administración.....	7
2.1.2 Unidad de Producción Agrícola.....	8
2.1.3 Gestión	8
2.1.4 Producción	9
2.1.5 Producción agrícola.....	10
2.1.6 Bienestar Familiar	10
2.1.7 Comercialización.....	11
2.1.8 Recursos	12
2.2 Marco Referencial	12
2.2.1 Generalidades del Cultivo de Cacao	12
2.2.2 Descripción del Cacao.....	13
2.2.3 Usos del cacao.....	15
2.2.4 Cadena Productiva del Cacao en Ecuador	16
2.2.5 Comercialización de Cacao en Ecuador.....	17
2.2.6 Proceso Administrativo.....	18
2.2.6.1 Planeación	19
2.2.6.2 Organización	21
2.2.6.3 Dirección	22
2.2.6.4 Control.....	23
CAPÍTULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	25
3.1 Localización	26
3.2 Tipo de Investigación	26
3.3 Métodos de Investigación.....	26

3.4 Fuentes de Recopilación de Información	27
3.5 Diseño de la Investigación	27
3.6 Instrumentos de Investigación.....	27
3.6.1 Encuesta	27
3.7 Tratamientos de los Datos	27
3.8 Recursos Humanos y Materiales	28
3.8.1 Recursos Humanos.....	28
3.8.2 Recursos Materiales	28
CAPÍTULO IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN	29
4.1 Resultados	30
4.1.1 Análisis de la Gestión de las Fincas Cacaotera del Sector.....	30
4.1.1.1 Financiamiento de la producción	30
4.1.1.2 Persona a cargo de la administración de la finca.....	30
4.1.1.3 Planificación de las actividades de la finca	31
4.1.1.4 Pertenencia a asociación.....	31
4.1.1.5 Experiencia de los trabajadores de la finca	31
4.1.1.6 Registros existentes en las fincas	32
4.1.1.7 Capacitación recibida por los propietarios	33
4.1.2 Situación Actual de las Huertas Cacaoteras y su Interrelación con los Procesos Administrativos, Productivos y Financieros.....	33
4.1.2.1 Nivel de educación de los productores.....	33
4.1.2.2 Método de adquisición del terreno	34
4.1.2.3 Extensión de las fincas cacaoteras.....	34
4.1.2.4 Tipo de cacao sembrado	35
4.1.2.5 Consideración en reemplazar el cultivo de cacao	35

4.1.2.6	Asistencia técnica	36
4.1.2.7	Producción por hectárea al año	36
4.1.2.8	Estado de venta del cacao.....	37
4.1.3	Incidencia de la Actividad Cacaotera en el Bienestar de las Familias de los Productores.....	38
4.1.3.1	Número de integrantes por familia.....	38
4.1.3.2	Acceso a servicios básicos	38
4.1.3.3	Acceso de seguro de vida	39
4.1.3.4	Tipo de vivienda.....	39
4.1.3.5	Ingreso adicional al cacao	40
4.1.3.6	Ingreso mensual por la venta de cacao	40
4.1.3.7	Egreso mensual de las familias	41
4.2	Discusión	42
CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		45
5.1	Conclusiones	46
5.2	Recomendaciones	48
CAPÍTULO VI BIBLIOGRAFÍA		49
6.1	Bibliografía Citada	50
CAPÍTULO VII ANEXOS.....		54

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Financiamiento de la producción de cacao.	30
Tabla 2	Persona a cargo de la administración de las fincas.	30
Tabla 3	Planificación de las actividades.....	31
Tabla 4	Pertenencia a algún tipo de asociación.....	31
Tabla 5	Experiencia de los trabajadores.....	32
Tabla 6	Registros existentes en las fincas	32
Tabla 7	Capacitación recibida por los productores.	33
Tabla 8	Nivel de educación de los productores.	34
Tabla 9	Modo de adquisición de las fincas	34
Tabla 10	Extensión de las fincas	35
Tabla 11	Tipo de cacao sembrado.....	35
Tabla 12	Consideración en reemplazar el cacao	36
Tabla 13	Recibimiento de asesoría técnica	36
Tabla 14	Producción anual promedio por hectárea (quintales).....	37
Tabla 15	Estado de venta de las almendras de cacao	37
Tabla 16	Número de integrantes por familia.....	38
Tabla 17	Acceso a servicios básicos por parte de los productores.....	39
Tabla 18	Acceso a seguro de vida.....	39
Tabla 19	Tipo de vivienda.....	40

Tabla 20	Ingreso adicional de los productores	40
Tabla 21	Ingreso mensual de los productores	41
Tabla 22	Egreso mensual de las familias de los productores	41

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1	Modelo de encuesta realizada a los agricultores	55
Anexo 2	Encuesta a la finca del Sr. José Pérez.....	59
Anexo 3	Encuesta a la finca de la Sra. Bélgica Morán	59
Anexo 4	Encuesta a la finca del Sr. Arduino Pérez	60
Anexo 5	Encuesta a la finca del Sr. Alipio Calle.....	60
Anexo 6	Encuesta a la finca del Sr. Aquiles Salvatierra.....	61
Anexo 7	Encuesta a la finca del Sr. Enrique Zamora	61
Anexo 8	Encuesta a la finca del Sr. Javier Molina	62
Anexo 9	Encuesta a la finca del Sr. David Alvarado.....	62

CÓDIGO DUBLÍN

Título:	“Análisis de gestión de las pequeñas unidades productivas cacaoteras y el impacto económico en las familias, en el sector La Cadena, Cantón Valencia, provincia de Los Ríos”
Autor:	José Farid Palma Lucas
Palabras clave:	administración, cacao, bienestar familiar
Fecha de publicación	
Editorial:	
Resumen:	El cacao es uno de los cultivos que sustentan a gran número de familias a nivel nacional, sin embargo la administración de las unidades productivas, puede influir directamente en los resultados esperados de esta actividad, ya que puede acarrear gastos y procesos inadecuados. Por lo que se llevó a cabo la presente investigación a fin de analizar la situación actual de las pequeñas unidades productivas cacaoteras del sector La Cadena y el impacto en la economía familiar. Las encuestas se realizaron en la parroquia La Cadena, perteneciente al cantón Valencia, provincia de Los Ríos, considerando como muestra a 50 pequeños productores de cacao. Como principales resultados se pudo apreciar que las pequeñas unidades productivas visitadas en su mayoría son financiadas con fondos propios, las mismas que son administradas por su propietario. El desconocimiento del proceso administrativo por parte de los agricultores dificulta que lleven una buena administración, fundamentada en la planificación de las labores y otras actividades de la finca. El no pertenecer a ningún tipo de asociación dificulta el acceso de los agricultores a planes de capacitación que puedan mejorar su actividad administrativa en sus unidades productivas. La experiencia de los trabajadores de las pequeñas unidades productivas es un punto fuerte para el manejo del cultivo, sin embargo el no llevar registro de la producción, ingresos y egresos dificulta la administración de los recursos. Las fincas visitadas en su mayoría son de extensiones menores a las 4 hectáreas, las mismas que han sido adquiridas en gran parte por herencia, y en un 20% por la compra. En las fincas visitadas predomina la siembra del cacao CCN-51, que es altamente productivo, lo que representa una oportunidad rentable para los agricultores, siempre y cuando se le dé un buen manejo, ya que su producción es mayor a los 40 quintales por hectárea al año, que se ve reflejado en un ingreso mayor a los \$ 4800.00 al año, considerando un precio de venta de \$ 110.00 por quintal. El 46% de los agricultores tiene como único sustento la venta del cacao, lo que le permite el acceso a servicios básicos y el sostenimiento de sus familias que en su mayoría están conformadas por cinco integrantes, cuyos egresos fluctúan entre los \$ 401.00 y \$ 500.00 al mes, es decir no son excesivamente altos, por lo que la producción de sus fincas puede solventarlos mensualmente.
Descripción:	
URL	

INTRODUCCIÓN

El cacao es un alimento altamente nutritivo y un producto commodity que se posiciona en el tercer lugar después del azúcar y el café en el mercado mundial. Es demandado principalmente por compañías chocolateras, americanas y europeas, y utilizado para la elaboración de diversos productos como refrescos, dulces, caramelos, reposterías, bebidas alcohólicas, perfumes, productos cosméticos y medicinales, entre otros.

El cacao si bien es de origen americano, se cultiva principalmente en África, la cual cuenta con tres grandes productores: Costa de Marfil, Ghana y Nigeria. Se destacan también como grandes productores algunos países de Asia y Oceanía, como Indonesia, Nueva Guinea y Malasia. En América del Sur lo producen principalmente Brasil, Ecuador, México y Colombia.

De acuerdo con Agrocadenas (2005) la producción nacional de cacao es absorbida por las compañías procesadoras a través de acopiadores o agentes autorizados para la compra del grano y el resto es destinado a pequeños procesadores o a la exportación en volúmenes marginales.

Este cultivo ha llegado a ubicarse en el tercer lugar en cuanto a exportaciones agrícolas se refiere, encontrándose únicamente por debajo del banano y las flores. Además ha generado empleos tanto en su fase de producción así como en la comercialización e industrialización, llegando a representar el 5% de ocupación de la población económicamente activa del país.

CAPÍTULO I

CONTEXTUALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Problema de Investigación

1.1.1 Planteamiento del Problema

Los pequeños agricultores aplican diversos sistemas de producción acorde a sus necesidades, recursos disponibles y conocimientos. La permanencia de condiciones de vida no satisfactorias a una mayoría de la población rural, representa entre otras causas, que la productividad de las unidades de producción existentes no contribuye a mejorar su calidad de vida. Es común escuchar que la agricultura no es rentable, especialmente en el segmento de pequeños y medianos productores agrícolas, se observa que el uso de los recursos disponibles para la inversión, no son estrictamente separados del consumo del hogar, por lo que es insignificante o ninguna la acumulación de capital, traduciéndose esto en que la inversión en este campo no tiene perspectivas de crecimiento económico que mejore el bienestar de la población campesina.

En el sector de La Cadena, como entre otros sectores del país, se da el caso que en los sistemas de producción no se optimizan los recursos, lo cual reduce su nivel de ingreso, en los procesos productivos, lo que causa bajo precio del producto. Por lo argumentado anterior mente es indispensable la ejecución de investigaciones que permitan conocer la situación actual de las pequeñas unidades productivas cacaoteras del sector La Cadena y el impacto de la actividad cacaotera en la economía familiar de dicha zona.

1.1.2 Formulación del Problema

¿Cuál es la situación actual de las pequeñas unidades productivas cacaoteras del sector La Cadena y el cuál es el impacto de la actividad cacaotera en la economía familiar de la zona de estudio?.

1.1.3 Sistematización del Problema

En base a la problemática abordada anteriormente se plantean las siguientes directrices:

¿Cuál es la situación actual de las huertas cacaoteras del sector “La Cadena” y su interrelación con los procesos administrativos, productivos y de comercialización?

¿Cómo se lleva a cabo la gestión de las pequeñas unidades productivas de cacao en el sector “La Cadena” del cantón Valencia?

¿De qué manera incide la actividad cacaotera en el bienestar de las familias de la zona de estudio?.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo General

Analizar la situación actual de las pequeñas unidades productivas cacaoteras del sector La Cadena y el impacto en la economía familiar.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico de la situación actual de las huertas cacaoteras del sector “La Cadena” y su interrelación con los procesos administrativos, productivos y de comercialización.
- Analizar la gestión de las pequeñas unidades productivas de cacao en el sector “La Cadena” del cantón Valencia.
- Determinar la incidencia de la actividad cacaotera en el bienestar de las familias de la zona de estudio.

1.3 Justificación

Las pequeñas familias campesinas se dedican a la actividad agropecuaria, en sistemas de producción, que entre otros componentes tienen al cultivo de cacao como uno de sus principales, pos condiciones climáticas, vocación del suelo, cultura establecida y las condiciones del mercado, etc.

La presente investigación se justifica mediante el análisis tanto de la gestión como de la situación actual de las huertas cacaotera, así la identificación de dicha actividad sobre el bienestar de las familias de productores de cacao, para de esta manera proponer lineamientos que permitan mejorar la administración de las fincas a fin de optimizar la utilización de los recursos y por ende mejorar la calidad de vida de los productores que en ciertos caso tienen como único sustento la venta de cacao. Por lo que la investigación en cuestión, ayudará a llevar una mejor gestión de las pequeñas unidades productivas, basándose en el diagnóstico de la situación actual de las mismas, ya que este cultivo es de mucha importancia para la economía de las familias de la zona en estudio.

CAPÍTULO II

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 Marco Conceptual

2.1.1 Administración

Según Anzola (2009), la administración forma parte de todas las actividades diarias del ser humano, ya sean estas en el hogar, en el trabajo, en instituciones educativas, iglesias, restaurantes, gobierno, etc, ya que éste término hace referencia a la interacción e interrelación de las personas y recursos dentro de una actividad productiva, a través del desempeño de ciertas funciones, que permitan alcanzar las metas propuestas por un grupo o entidad, en el menor tiempo y sin hacer uso innecesario de los recursos, por lo que es una herramienta de suma importancia para todo empresario o administrador desde el nivel más básico hasta el más complejo.

La administración es una variedad de elementos componentes que, juntos en acción, producen el resultado de una tarea definida hecho. Administración, principalmente es la dirección de personas en la asociación para lograr una meta compartida temporalmente. Es el proceso inclusivo de la integración de los esfuerzos humanos de manera que se obtenga el resultado deseado. La administración es la casa de máquinas central del impulso de motivación y el espíritu que hace que la unidad institución para cumplir su propósito (Ordway, 2012).

Según James McCanny, la administración es la organización y utilización de hombres y materiales para lograr un propósito. Es la vocación especializada de gestores que tienen habilidades de organización y dirección de hombres y materiales tan definitivamente como ingeniero tiene la habilidad de estructuras de construcción o un médico tiene la habilidad de comprender las enfermedades humanas (Kumar & Barik, s.f.).

La administración es un proceso universal y se da en diversos entornos institucionales. Sobre la base de su estructura institucional configuración, la administración se divide en la administración pública y administración privada. El primero se refiere a la administración que opera en un entorno gubernamental, mientras que el último se refiere a la administración que opera en un entorno no gubernamental, es decir, las empresas comerciales (Marume, 2014).

2.1.2 Unidad de Producción Agrícola

Un área geográfica compuesta por campos, patios, parcelas, huertos, invernaderos, construcción de granja, criaderos, grupo de áreas geográficas de agua dulce restringida y / o actividades de agua de mar restringidas y / o cualquier otra área / lugar / transporte utilizados para la producción de los productos registrados (GLOBAL G.A.P., 2013).

El término unidad de producción describe a un medio donde el productor (ya sea agrícola o de cualquier tipo) lleva a cabo una serie de actividades a fin de generar bienes o servicios en la búsqueda de lograr sus fines personales, que no siempre están acorde a la obtención de una mayor producción y mayor eficiencia (Scalone, 2007).

2.1.3 Gestión

La importancia de la gestión de rendimiento de la organización es generalmente reconocida, sin embargo, su definición es ampliamente disputada. El término se utiliza de muchas maneras diferentes por la gente de una amplia variedad de fondos. Además, el tema es dinámica y cambia con el tiempo. El resultado es que no existe una definición universalmente aceptada de la gestión, pero muchas de las definiciones no incluir elementos similares (Timms, 2011).

Se conoce como gestión o Management (en inglés) a la actividad que llevan a cabo los directivos en el seno de una empresa, organización o entidad, quienes tienen la tarea de alcanzar un adecuado nivel de eficiencia y productividad. Sin embargo aunque pueda resultar paradójico, dichos directivos no realizan trabajo en el sentido ordinario de la palabra, ya que efectúan cinco funciones, por lo que al hacerlo representan tres papeles importantes y a la vez aplican otras capacidades primordiales. Además es importante recalcar que la efectividad del trabajo de los directivos se mide por los resultados alcanzados y no por esfuerzos personales, razón por la cual no tienen que ceñirse a planteamientos teóricos, sino más bien desarrollar la habilidad de saber escoger y aplicar métodos y técnicas que sean más apropiadas a una situación real determinada (Muñoz, 2015).

La gestión implica la ejecución de acciones para llegar a un resultado. Como manifiesta Fajardo (2005), el término gestión tiene relación estrecha con el término inglés Management, el cual fue traducido inicialmente al español como administración y ahora es entendido como gestión de organizaciones, referida al “conjunto de conocimientos modernos y sistematizados en relación con los procesos de diagnóstico, diseño, planeación, ejecución y control de las acciones teológicas de las organizaciones en interacción con un contexto social orientado por la racionalidad social y técnica” (Fajardo, 2005).

La gestión es el proceso en virtud del cual se manejan una variedad de recursos esenciales con el fin de alcanzar los objetivos de la organización. Uno de los recursos más importantes son las personas que trabajan para la empresa. Los directivos dedican gran parte de sus esfuerzos a planificar, dirigir y controlar el trabajo de estos recursos humanos. La diferencia entre los directivos y el resto de los empleados está en que los primeros dirigen el trabajo de los demás (Bernal, 2007).

2.1.4 Producción

El proceso de producción son los procesos y métodos utilizados para transformar tangibles insumos (materias primas, semi-acabados productos, subconjuntos) e intangibles entradas (ideas, información, conocimientos) en bienes o servicios. Los recursos se utilizan en este proceso para crear una salida que es adecuado para su uso o tiene el valor de cambio (Business Dictionary, 2016).

La actividad fundamental que realiza toda empresa es la producción que consiste en la utilización de los factores productivos y de los inputs intermedios para obtener bienes y servicios, la misma que sirve para acercar un bien o servicio y que éste pueda satisfacer las necesidades de los consumidores. Por ello, las actividades de la producción son la fabricación, el transporte, el almacenamiento y la comercialización (Mheducation.es, 2012).

2.1.5 Producción Agrícola

Es la cantidad de producto primario obtenido de un cultivo en el período de referencia, ciertos productos requieren un tratamiento preliminar para su comercialización o almacenamiento, tales como café, cacao, té, etc.

Se denomina producción agrícola al resultado de la práctica de la agricultura. La producción agrícola es aquella que consiste en generar vegetales para consumo humano. Ha variado mucho a lo largo de la historia, lográndose mejoras significativas en la misma gracias a la implementación de diferentes herramientas y procesos. Desde el punto de vista social, la producción agrícola ha jugado un papel fundamental en las condiciones de existencia de la especie, generando como resultado una mejora en las condiciones de productividad (Definición.mx, s.f.)

2.1.6 Bienestar Familiar

El bienestar familiar es el resultado de una serie de actividades efectuadas para el incremento de la disponibilidad de ingresos de las familias, complementado por el costo de bienes y ligado al beneficio otorgado a una condición relacionada con la educación, formación y capacitación, es decir es la atención o acceso de necesidades básicas como salud, educación, servicios básicos por parte de un hogar, como resultado de la actividad económica que lleven a cabo los integrantes o cabezas de familia (ICBF, 2012).

La conceptualización de bienestar familiar, es un término que cada vez se utiliza con mayor frecuencia entre los estudios de la sociología, el mismo que ha evolucionado desde concepciones más estáticas hasta las más dinámicas. Se considera como el estado de armonía y satisfacción existente entre los miembros de una familia, sin embargo desde un punto de vista más dinámico, es considerado como un proceso constructivo cotidiano que exige la realización de reajustes ante las situaciones cambiantes de la realidad a las que se enfrentan las familias, a fin de lograr la armonía y satisfacción de estas, es decir que puedan construir de forma significativa el curso de su proceso relacional (Llopis & Llopis, 2004).

Según Cabreira (2016), el bienestar social es un estado multidimensional de bienestar físico, intelectual, ocupacional, social, emocional y espiritual de y entre los miembros de una familia, considerando como bienestar a una concepción que va más allá de la falta de enfermedades, ya que es afectado tanto por el cuerpo como por la mente, es decir no solo por lo que se come sino también por los actos de cada uno de los integrantes de una familia.

2.1.7 Comercialización

La comercialización es un proceso de intercambio de bienes y/o servicios, en este caso agropecuarios, que se da en los mercados; y, por medio del cual los productos pasan de manos de los productores a los intermediarios, eventualmente a transformadores y que por ese medio llega finalmente a los consumidores. La comercialización en los mercados implica la formación de precios y por lo tanto la remuneración a quienes participen en ellos y a los factores de producción que intervienen (Tapia, 2001).

La comercialización es "el proceso de transformación de las ideas, conocimientos e invenciones en una mayor riqueza para individuos, empresas y / o la sociedad en general". La comercialización es un subconjunto de un proceso más amplio de innovación. Es impulsado por motivos de mercado y margen, con empresas y otros que buscan obtener un retorno positivo de la inversión en investigación, concesión de licencias, desarrollo de productos, y comercialización, entre otras cosas mediante la creación de la competencia nicho de mercado (Smith, Herbein, & Morris, 1999).

El proceso de comercialización se concentra en la optimización de la atención de los mercados elegidos para ofertar un determinado bien o servicio, a fin de lograr el mayor aporte al resultado económico y financiero de la empresa o unidad de producción, teniendo en cuenta que su crecimiento a largo plazo depende del adecuado y eficiente manejo de los mercados proveedores y de su planificación frente al mercado atendido (Olivieri, 2010).

2.1.8 Recursos

Son los insumos en el proceso de producción de la empresa, que pueden ser tangibles o intangibles. Los recursos tangibles son los activos que se pueden ver y contar, la capacidad de pedir dinero prestado, las condiciones de su planta, etc. El valor estratégico de los recursos está determinado por el grado en que pueden contribuir al desarrollo de capacidades y aptitudes centrales y, finalmente, al logro de una ventaja competitiva (Arrobo, 2013).

2.2 Marco Referencial

2.2.1 Generalidades del Cultivo de Cacao

La planta de cacao (*Theobroma cacao*) fue nombrado por Linneo, la palabra Theobroma significa "alimento de los dioses" los llamados de la bondad de su semillas. Estudios genéticos recientes han relacionado sus orígenes hasta el norte de América del Sur, en los valles del Amazonas y del Orinoco, antes se creía que los orígenes de cacao correspondió a sur de México (Fairchild, 2014). El género Theobroma se compone de cerca de 20 especies de Theobroma cacao es la más cultivada, árboles cultivados que tienden a ser mantenidos de baja altura para facilitar la recolección de la fruta (Sacred Earth, s.f.).

El cacao es originario de los trópicos húmedos de América del Sur, específicamente del noroeste, en la zona Alto Amazónica entre Perú, Colombia y Ecuador. Cuando los españoles llegaron a América, lo encontraron cultivado en México, donde los nativos habían domesticado la especie, y lo utilizaban para elaborar bebidas, como alimento y también como moneda (Enríquez, 2010).

En la actualidad se cultiva cacao en las zonas tropicales comprendidas entre los 20° de latitud norte y los 20o latitud sur, cerca de la línea equinoccial hasta altitudes de 1 300 m, en alrededor de 51 países de América, África, Asia y Oceanía (Batista, 2009).

El cacao es mayormente conocido en la industria chocolatera como su principal materia prima, de tal manera que esta ocupa aproximadamente el 90% de la producción mundial de este cultivo. Esta planta se cultiva principalmente en pequeñas propiedades familiares y en explotaciones agrícolas de subsistencia existentes en los trópicos (UNCTAD/OMC, 2001).

Los países y regiones que gozan de las condiciones climáticas y medioambientales óptimas para el cultivo del cacao pueden generar considerables ingresos mediante su exportación y beneficiar con ello a sus comunidades rurales y su economía nacional. Sin embargo, una dependencia excesiva del cacao como fuente de ingresos de exportación a veces puede crear una economía regional o nacional demasiado vulnerable a los riesgos inherentes a la producción de cacao (UNCTAD/OMC, 2001).

Las bondades del clima y el suelo de la Amazonía permiten que las plantas de cacao den un fruto con un aroma y sabor especial único en el mundo que en los últimos años ha llamado la atención de los grandes maestros chocolateros de países europeos y estadounidenses. De hecho, han surgido empresas de origen fundamentalmente comunitario que con esfuerzo, perseverancia y visión han posicionado al cacao y al chocolate ecuatoriano entre los mejores del mundo (Cisneros, 2015).

2.2.2 Descripción del Cacao

Los árboles de cacao tienen un aspecto muy distintivo: árboles aunque no especialmente altos, con una altura media de 10 metros a 20 metros. Sus tallos, al igual que muchos árboles de la selva, tienen una corteza rugosa, de color café grisáceo que generalmente está cubierta con manchas de color diferente líquenes y hongos. Las hojas maduras son grandes y brillantes, pero las hojas jóvenes son blandas y de color rojizo, convirtiéndose gradualmente verde y fuerte a medida que maduran. Desde Cacao no arroja todas sus hojas jóvenes y maduras se encuentra creciendo lado a lado en el mismo árbol. Se supone que el aspecto flácido de las hojas inmaduras sirve como una especie de mecanismo de defensa pasiva, señalando a los depredadores potenciales que no vale la pena comiendo. Mucho más sorprendente, aunque son

la aparición de sus flores y frutos, que emergen directamente del tallo y las ramas mayores (Sacred Earth, s.f.).

Las diminutas flores rosáceas aparecen en racimos " en cauliflorous ex axilas de las hojas que en las temporadas anteriores brotaron hojas. Las flores son más bien de corta duración, que dura sólo por un día y su fertilidad sólo dura desde la salida hasta la puesta del sol de ese día. Si ellos no son polinizados dentro de ese período se acaba de dejar. Cacao es auto-incompatibles y por lo tanto no pueden polinizar sí mismo. Tampoco la ayuda del viento con la tarea, ya que el polen es demasiado pesada y pegajosa para que el viento lleva y él. Por lo tanto se cree que la tarea se lleva a cabo por diversas especies de pequeños insectos (Sacred Earth, s.f.).

Una vez polinizada la flor se convierte en una cápsula oblonga aspecto extraño que se estrecha en ambos extremos y se asemeja a una especie de calabaza. Las vainas vienen en todo tipo de colores y tamaños dependiendo de la especie. Algunos son sólo cuatro pulgadas de largo, mientras que otros crecen hasta doce pulgadas (Sacred Earth, s.f.).

Los frutos jóvenes son de color verde antes de girar gradualmente de color amarillo, naranja, rojo o púrpura a medida que maduran. La maduración se aproximadamente cinco a seis meses. Dependiendo de la especie de los frutos pueden ser acanalados y de piel gruesa o lisa y de piel fina. Son un alimento favorito de los monos, que aman la pulpa de la fruta dulce y amargo en el que están incrustadas las semillas. Cada vaina contiene entre veinte y sesenta, semillas blancas lisas, que pierden su viabilidad si la pulpa se elimina y las semillas se secan (Batista, 2009).

Las semillas son la parte más valiosa de la planta, ya que proporcionan el material de partida para lo que al final es llegar a ser el chocolate. Los árboles maduros comienzan a producir frutos después de unos cinco años. Pueden vivir más de 200 años, aunque comercialmente se consideran productivo para sólo unos veinticinco años (Sacred Earth, s.f.).

2.2.3 Usos del cacao

Según la ICCO, (2003) son varios los tipos de productos que se pueden derivar de cacao, entre los cuales se enlistan los siguientes:

Las cáscaras de las mazorcas de cacao y la pulpa, o exudaciones, que rodean los granos y las cáscaras de los granos de cacao se pueden utilizar. Algunos ejemplos de estos usos son:

- **El alimento para animales de cáscara de cacao:** Como la cáscara de mazorca de cacao 100% seco granulado, que puede ser utilizado como alimento para animales. La alimentación se produce por corte primero las cáscaras de cacao frescos en pequeños copos y luego secar parcialmente las escamas, seguido por el picado y la granulación y el secado de los gránulos.
- **La producción de refrescos y el alcohol:** En la preparación de refrescos, se recoge el cacao fresco jugo de la pulpa (sudores), se esteriliza y se embotella. Para la producción de bebidas alcohólicas, tales como el brandy, el jugo fresco se hierve, se enfría y se fermenta con levaduras. Después de 4 días de fermentación se separa por destilación el alcohol.
- **Potasa de la cáscara del cacao:** La ceniza de la cáscara de cacao se utiliza principalmente para la fabricación de jabón suave. También puede ser utilizado como fertilizante para los cultivos de cacao, verduras y alimentos. Para preparar las cenizas, cáscaras frescas se extienden a la intemperie que se seque durante una a dos semanas. Las cáscaras secas son luego incineradas en un horno de calcinación.
- **Jam y mermelada:** La pectina para JAM y mermelada se extrae de las exudaciones por precipitación con alcohol, seguido por destilación y el reciclado del alcohol en extracciones adicionales.
- **Mulch:** Las cáscaras de los granos de cacao se pueden utilizar un abono orgánico y acondicionador del suelo para el jardín.

Una vez que los granos han sido fermentados y secados, que pueden ser procesados para producir una variedad de productos. Estos productos incluyen:

- **La manteca de cacao:** se usa en la fabricación de chocolate. También es ampliamente utilizado en productos cosméticos tales como cremas y jabones hidratantes.
- **Cacao en polvo:** el cacao en polvo se puede utilizar como un ingrediente en casi cualquier producto alimenticio. Por ejemplo, se utiliza en las bebidas con sabor de chocolate, postres de chocolate con sabor, como los helados y mousse, cremas de chocolate y salsas, y pasteles y galletas.
- **El licor de cacao:** se utiliza licor de cacao, con otros ingredientes, para producir chocolate. El chocolate se utiliza como un producto por sí solo o combinado con otros ingredientes para formar productos de confitería.

2.2.4 Cadena Productiva del Cacao en Ecuador

La producción de cacao en el Ecuador está localizada en 23 de sus 24 provincias y se produce como “cultivo solo” o cultivo asociado con otras especies. La mayor concentración del cultivo del cacao se encuentra en las provincias del litoral (Los Ríos, Guayas, Manabí, Esmeraldas y El Oro), en las estribaciones de la Cordillera Occidental de los Andes y en las provincias del nororiente del Ecuador (Sucumbíos, Orellana y Napo). En las provincias de Orellana y Sucumbíos se estima que en los últimos años la superficie sembrada se ha incrementado aproximadamente en 20.000 ha de cacao tipo Nacional, constituyéndose esta zona, en el transcurso de dos a tres años, en una de las principales proveedoras de cacao para la exportación; por otra parte, la zona sur oriental, en particular la provincia de Zamora Chinchipe, poco a poco ingresa en el mapa productor de cacao Nacional Fino o de Aroma (CEPAL, 2015).

Un elemento destacable es que la producción de cacao en el Ecuador está dominada por unidades productivas entre pequeñas (20 has o menos) y medianas (de más de 20 a 50 has). El 88% del total unidades productivas (UPAs) y el 73,4% del área cultivada (según datos del Censo

Nacional de Producción 2000) pertenecen se ubican en esas categorías. Además, la distribución relativa de la producción de cacao según tamaños de las UPAs indica que el porcentaje de producción como “cultivo solo” tiende a ser mayor entre las fincas medianas y de mayor tamaño (más de 50 has). Por otra parte, el porcentaje de cacao como “cultivo asociado” tiende a ser menor en las fincas de menor tamaño (de 20 has o menos) (CEPAL, 2015).

2.2.5 Comercialización de Cacao en Ecuador

Todo el cacao que se exporta del Ecuador pasa por las manos de por lo menos algunos de los siguientes participantes en la cadena comercial: los productores del cacao, comerciantes del pueblo, comerciantes de la región, comerciantes ambulantes, grandes centros de acopio, los exportadores, y aquellos están involucrados en la industria de productos de cacao elaborados y semi-elaborados (Stoler, 2012).

Los grandes productores son capaces de eliminar los intermediarios de la cadena y vender directamente a los exportadores debido a la cantidad de cacao que pueden ofrecer. Sin embargo, los pequeños productores, específicamente los pequeños agricultores más aislados, se ven la necesidad de vender a los intermediarios. Se estima que hay alrededor de 100 mil productores cacaoteros en Ecuador, 1,000 intermediarios, y treinta y seis exportadores (Ramírez, 2006).

Los productores son, en su mayoría, pequeños productores. Según Pedro Ramírez, el productor de cacao ecuatoriano “típico” es un hombre de entre 45 y 60 años cuyos árboles de cacao son viejos (alrededor de veinte años). Muchos de los productores son pobres, y de la información del Censo Agropecuario del 2000, se deduce que más del 90% de los agricultores no tiene acceso a crédito, situación que se replica en el caso del cacao.²⁷ La mayoría de la producción de los pequeños agricultores es orgánica y se cultiva el cacao sin el uso de químicos debido a que su situación económica no les permite adquirirlos.²⁸ Sin embargo, en 2006 solamente un 2% de las exportaciones de cacao era certificado como cacao orgánico (Ramírez, 2006).

La mayoría de los pequeños agricultores se relaciona directamente con los intermediarios o acopiadores del cacao para vender su producto. Solo un 10% de los productores está organizado

en asociaciones que se apoyan en los procesos de comercialización, certificación y exportación en algunos casos, y no más que el 2% de los productores se relacionan directamente con la agroindustria para la producción de bienes elaborados (Stoler, 2012).

De acuerdo a un estudio de la GIZ, el 10% de la producción se canaliza a través del intermediario camionero, el 22% es comprado por el comerciante del pueblo más cercano, el 54% es adquirido por el intermediario de la cabecera cantonal, y el 14% es comprado por el exportador directamente (Ramírez, 2006).

Los comerciantes actúan entre la producción y la exportación. Se dedican a comprar el cacao de los productores o de otros comerciantes, y lo vuelven a vender a otros actores que ocupan una posición más alta en la cadena. Los comerciantes recolectan cantidades diferentes de cacao, y no diferencian el precio pagado al productor en base a la calidad. Su meta principal es recolectar un volumen suficiente para venderlo nuevamente. Hay dos grupos de comerciantes, los que tienen una ubicación física donde compran el cacao, y los que deambulan por las zonas cacaoteras buscando comprar. Aquellos que no poseen una ubicación física son los que frecuentemente operan en los sectores aislados y compran a los productores que no tienen acceso a los mercados ni al transporte. Los comerciantes en ocasiones venden su cacao a otro intermediario, o a veces acopian el cacao para vender directamente a un exportador (Stoler, 2012).

2.2.6 Proceso Administrativo

El proceso administrativo es una serie de pasos o acciones consecutivos que unidas o entrelazadas forman todo un proceso; aunque cada elemento es distinto, unidas logran efectuar los objetivos; entre ellos tenemos la obtención de utilidades a través de proporcionar un servicio o en la fabricación de un producto. Para alcanzar los propósitos propuestos, es necesario que toda empresa desempeñe cuatro funciones centrales administrativas siendo: Planeación, Organización, Dirección y Control (Dubrin, 2000).

Newman, y Warrean (1996) citados por Osorio (2014), indican que el proceso administrativo, es una serie de acciones importantes y vitales, que son una tarea interna de la administración de una empresa o institución; y que desarrollados de manera correcta y equilibrada, se logrará alcanzar el objetivo trazado que es optimizar utilidades y minimizar costos; ya sea en la elaboración de un artículo o brindando un servicio satisfactorio. Dentro de este proceso se menciona que las acciones ya mencionadas, anteriormente no serían exitosas sin la intervención de los recursos de la misma empresa que son financieros, materiales, humanos y técnicos.

Cabe mencionar que el Proceso, ha venido sufriendo cambios ya sea exponiendo más etapas o eliminando otras fases; y que para efecto didáctico actualmente se mencionan seis fases: Previsión, Planeación, Organización, Dirección Integración y Control, en donde se expone sus principios y contenidos de los seis elementos; pero para efectos prácticos de la administración, solamente se aplica cuatro fases siendo las más importantes: Planeación, Organización, Dirección y Control (Osorio, 2014).

2.2.6.1 Planeación

Dubrin (2000) indica que la planeación es el centro del Proceso Administrativo y de la administración y esto se debe a que influye en nuestros actos indicándonos lo que queremos lograr y como lograrlo, sin un plan claro y preciso no se lograría que las otras fases se desarrollen efectivamente. Dentro de la planeación aparte de que se establecen las políticas, procedimientos, presupuestos también se incluye la toma de decisiones, que es un componente importante dentro de la misma. Además cabe recordar que los objetivos que se plantearán dentro del Plan, deben ser concretos, a corto plazo y específicos; esto nos ayudarán a tener una visión clara de lo que se quiere lograr y también las otras fases puedan efectuarse correctamente sin mayor dificultad.

Es el proceso mediante el cual se definen los objetivos, se fijan estrategias para alcanzarlos y se formulan programas a fin de integrar y coordinar las actividades a desarrollar por parte de la empresa. Planificar implica que los administradores piensen con antelación en sus metas y acciones, y que basan sus actos en algún método, plan o lógica, y no en corazonadas (Chiliquinga, 2013).

“Planeación” es elegir y establecer objetivos definidos concretos; además determina las políticas, presupuestos, programas, proyectos normas y estrategias, para el logro de los fines que se proponen; y que la planeación debe ser adaptable a las variaciones de las correcciones para resultados productivos. Frederick Taylor expone que a finales de la década de los años ochenta, las planeaciones se transferían de los empleados operativos a sus gerentes, aunque la planeación no debe separarse de los empleados, es integral y fundamental en la actividad de cualquier gerente (Megginson & Netter, 2001).

Osorio (2014), sostiene que dentro de la planeación existen varias etapas:

- Políticas, que son los principios orientados a la acción
- Procedimientos, que son los métodos a realizar
- Programas, que son los tiempos a ejecutarse
- Presupuestos, es el costo o la inversión
- Estrategias, son los recursos y tácticas a utilizar

La misma autora, menciona que además existen principios para la elaboración de un plan, como:

- Deben ser precisas y concretas; no afirmaciones genéricas
- Deben ser flexibles a los cambios que puedan producirse, a pequeñas adaptaciones momentáneas; y logrando que el plan se enfoque a lo que se desea realmente.
- Los planes deben guiarse a un solo objetivo general, de tal manera que cada uno de ellos no se desvíe a lo que se desea, esto hace demostrar que solamente existe uno en general.

- Debe enfocarse a que deben producir beneficios como: optimizar utilidades y minimizar costos; y que la inversión que se realice no se pierda o que la utilidad sea menor que la inversión.

2.2.6.2 Organización

Organización es una palabra que muchas personas utilizan libremente. Algunos dirán que consideran los comportamientos de todos los participantes. Otros la compararían con el total del sistema de relaciones sociales y culturales. Otros más se refieren a una organización como una empresa, el termino es utilizado generalmente para hacer referencia a una estructura formalizada de roles, aun cuando algunas veces se utilice para indicar a una empresa (Chiliquinga, 2013).

Según Sagastume (2006) la organización dentro del proceso administrativo es la determinación de cuáles son las actividades a realizar, quién las llevará a cabo, cómo deben agruparse éstas, quién informa a quién y dónde se tomarán las decisiones.

Flores (2015), menciona que la organización consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades, sus etapas son: División de trabajo y coordinación, Integración, es la función a través de la cual se eligen y obtienen los recursos necesarios para ejecutar los planes, sus etapas: selección, determinación, definición, elección.

Reyes (2002), sostiene que la una buena organización consta de los siguientes elementos:

- **Funciones:** La determinación de cómo deben dividirse y asignarse las grandes actividades especializadas, necesarias para lograr el fin general.
-
- **Jerarquía:** Fijar la autoridad y responsabilidad correspondiente a cada nivel existente dentro de una organización.
- **Puestos:** Las obligaciones y requisitos que tiene en concreto cada unidad de trabajo susceptible de ser desempeñada por una persona. (Reyes, 2002)

2.2.6.3 Dirección

La dirección es la ejecución de todas las etapas del proceso administrativo mediante la conducción y la orientación del factor humano y el ejercicio del liderazgo, sus etapas son: Toma de decisiones, motivación, supervisión, comunicación, liderazgo. Consiste en dirigir las operaciones mediante la cooperación del esfuerzo de los subordinados, para obtener altos niveles de productividad mediante la motivación y supervisión (Flores, 2015).

La dirección no solo se refiere a la toma de decisiones en las cuestiones importantes con que se enfrenta la organización, sino que debe asegurarse de que la estrategia se pone en práctica (Johnson, Sholes, & Wittintong, 2006).

Es la capacidad de influir en las personas para que contribuyan a las metas de la organización y del grupo. Implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para la tarea de dirección, de hecho la dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos. Los gerentes dirigen tratando de convencer a los demás de que se les unan para lograr el futuro que surge de los pasos de la planificación y la organización, los gerentes al establecer el ambiente adecuado, ayudan a sus empleados a hacer su mejor esfuerzo. La dirección incluye motivación, enfoque de liderazgo, equipos y trabajo en equipo y comunicación (Jiménez, 2008).

Los elementos de la dirección son los siguientes:

- **Motivación:** es la necesidad o impulso interno de un individuo que lo mueve hacia una acción orientada a un objetivo (Terry, 1985).
- **Comunicación:** es el proceso, mediante el cual, los seres humanos transmiten sus ideas, pensamiento, actitudes, a través de símbolos, verbales o no verbales, con el objetivo básico de compartir información (Armstrong, 1991).

- **Liderazgo:** es el proceso de dirigir e influir en las actividades laborales de los miembros de un grupo (Stoner & Gilbert, 1995).
- **Supervisión:** consiste en vigilar y guiar a los subordinados de tal forma que las actividades se realicen adecuadamente (Sagastume, 2006).

El administrador al lograr que todas las actividades se realicen con eficiencia influye en la conducta de los subordinados o seguidores y se asegura que el trabajo se efectúe de forma satisfactoria (Sagastume, 2006).

2.2.6.4 Control

El control es establecimiento de sistemas que permiten medir resultados actuales y pasados en relación con los esperados, con el fin de saber si se han obtenido los que se esperaban, corregir, mejorar y formular planes”. El control viene siendo como un elemento vital para el sistema administrativo, ya que de esto permite que la empresa mantenga regulada en términos deseados, a través de la planeación (Ponce, 2012).

El control es establecer patrones, medir, y modificar el desempeño individual y grupal del personal de la empresa, para que las actividades que están planificadas se ajusten; y no se desvíen del objetivo principal asignado por la empresa. Dentro de la etapa implica la toma de decisiones que puedan corregir algunos problemas menores. En resumen el Control facilita el logro del propósito que atribuye la empresa, indicando que la planeación no se logra solo sin el apoyo de otras etapas; por lo general para la verificación del cumplimiento de actividades siempre se medirán para alcanzar el éxito (Osorio, 2014).

Dubrin, A. (2000) indica que control es cerciorarse de que el trabajo concuerden con los planes establecidos a través de la medición y corrección de actividades. Esto trata de confrontar el desempeño real o el deseado, el administrador debe tomar muchas decisiones. Un aspecto secundario del Control es establecer si el plan original requiere alterarse, dada la realidad del

momento. La función del Control, en ocasiones, obliga al administrador mejorar o corregir el plan original.

Sagastume (2006), indica que los elementos básicos de la etapa de control dentro del proceso administrativo son:

- **Estándares y controles:** Porque sin éstos es imposible hacer la comparación, base de todo control. Este paso es propio del administrador.
- **Operación de los controles:** Esta suele ser una función propia de los técnicos especialistas en cada uno de ellos.
- **Evaluación de resultados:** Esta es una función administrativa, que vuelve a constituir un medio de planeación

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Localización

La presente investigación se llevó a cabo en la parroquia La Cadena, perteneciente al cantón Valencia, provincia de Los Ríos, la misma que a su vez se ubica entre las coordenadas 0°54'48.2"S 79°24'33.3"W.

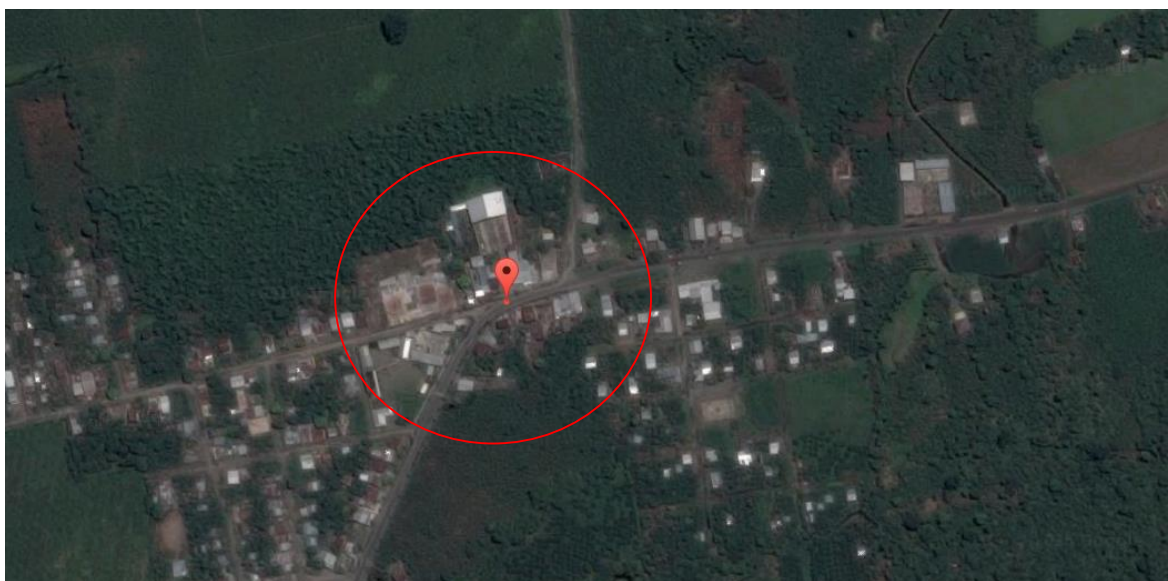


Figura 1 Localización de la investigación

3.2 Tipo de Investigación

La presente investigación fue de tipo descriptiva ya que permitió la descripción de la situación actual de las huertas cacaoteras del área de estudio, además fue de tipo analítica ya que permitió analizar la gestión de las pequeñas unidades productivas de cacao en la zona de estudio así como la incidencia de la actividad cacaotera en el bienestar de las familias de los productores cacaoteros del sector “La Cadena”

3.3 Métodos de Investigación

Los métodos utilizados en la presente investigación fueron:

- **Inductivo:** Para la elaboración de las preguntas de las encuestas de acuerdo a los objetivos planteados en la investigación.
- **Deductivo:** para la determinación de la incidencia de la actividad cacaotera sobre el bienestar de las familias de los productores de cacao del sector “La Cadena”
- **Analítico:** permitió analizar la gestión de las pequeñas unidades productivas de cacao encuestadas.

3.4 Fuentes de Recopilación de Información

En la presente investigación se recolectó la información mediante encuestas a los productores de la zona (fuentes primarias), así como también se buscó información de libros, publicaciones, revistas e internet (fuentes secundarias).

3.5 Diseño de la Investigación

Por las características del ensayo se utilizó un diseño de parcelas divididas 3x3 en 3 repeticiones, siendo las parcelas principales las topografías y las parcelas secundarias las densidades.

3.6 Instrumentos de Investigación

3.6.1 Encuesta

3.7 Tratamientos de los Datos

Una vez obtenidos los datos mediante la ejecución de las encuestas, se ingresaron en una hoja de cálculo de Excel, en la cual se tabularon los datos a fin de realizar una presentación clara y concreta de los mismos.

3.8 Recursos Humanos y Materiales

3.8.1 Recursos Humanos

En la presente investigación se contó con la participación de la Directora del Proyecto de Investigación quien aportó con su valiosa ayuda en la realización de la misma, sumándose a ello el aporte de los 50 agricultores cacaoteros del sector La Cadena quienes amablemente contestaron las encuestas, lo que sirvió para la generación de resultados del presente estudio.

3.8.2 Recursos Materiales

- Lápiz
- Computadora
- Calculadora
- Libros
- Folletos
- Hojas de papel bond
- Esferos
- Libreta
- Pendrive
- Impresora

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Resultados

4.1.1 Análisis de la Gestión de las Fincas Cacaotera del Sector

4.1.1.1 Financiamiento de la producción

La producción del 62% es financiada por fondos propios, mientras que un 20% lo hace por medio de BanEcuador, 12% mediante bancos privados y el 6% restante realiza préstamo a chulqueros cuyo interés es del 20% por mes generalmente.

Tabla 1 Financiamiento de la producción de cacao en fincas del sector La Cadena del cantón Valencia, provincia de Los Ríos.

Financiamiento	Número de agricultores	Porcentaje
Fondos propios	31	62
BanEcuador	10	20
Chulqueros	3	6
Banco privado	6	12
Total	50	100

Elaboración: El autor

Fuente: Encuestas

4.1.1.2 Persona a cargo de la administración de la finca

El 78% de las fincas visitadas son administradas solo por el propietario, un 16% por un trabajador escogido, y el 6% restante de las fincas son dirigidas por un administrador.

Tabla 2 Persona a cargo de la administración de las fincas del sector La Cadena del cantón Valencia, provincia de Los Ríos.

Director de la finca	Número de agricultores	Porcentaje
Administrador	3	6
Propietario	39	78
Trabajador	8	16
Total	50	100

Elaboración: El autor

Fuente: Encuestas

4.1.1.3 Planificación de las actividades de la finca

Las actividades a realizarse en las fincas no son planificadas estratégicamente en el 86% de éstas, y en el 14% si se planifica las actividades sistemáticamente.

Tabla 3 Planificación de las actividades de las fincas cacaoteras del sector La Cadena del cantón Valencia, provincia de Los Ríos.

Planificación de las actividades	Número de agricultores	Porcentaje
Si	7	14
No	43	86
Total	50	100

Elaboración: El autor

Fuente: Encuestas

4.1.1.4 Pertenencia a asociación

Ninguno de los agricultores encuestados manifestó pertenecer a algún tipo de asociación.

Tabla 4 Pertenencia a algún tipo de asociación de productores de cacao del sector La Cadena del cantón Valencia, provincia de Los Ríos.

Planificación de las actividades	Número de agricultores	Porcentaje
Si	0	0
No	50	100
Total	50	100

Elaboración: El autor

Fuente: Encuestas

4.1.1.5 Experiencia de los trabajadores de la finca

Los trabajadores del 52% de las fincas visitadas tienen más de 12 años de experiencia en labores concernientes a este cultivo, 20% ha trabajado entre 8 a 12 años en cacao, 16% lo ha hecho por un periodo de 4 a 8 años, y un 12% tienen una experiencia inferior a 4 años en este cultivo.

Tabla 5 Experiencia de los trabajadores de las fincas productoras de cacao del sector La Cadena del cantón Valencia, provincia de Los Ríos.

Experiencia	Número de agricultores	Porcentaje
< 4 años	6	12
4 - 8 años	8	16
8 - 12 años	10	20
> 12 años	26	52
Total	50	100

Elaboración: El autor

Fuente: Encuestas

4.1.1.6 Registros existentes en las fincas

El 70% de las personas a cargo de la administración de las fincas con lleva ningún tipo de registro de las actividades y recursos de las mismas, 16% lleva un registro de los materiales existentes en las unidades productivas, y el 14% restante solo lleva registro de la producción anual de cacao en sus fincas.

Tabla 6 Registros existentes en las fincas cacaoteras del sector La Cadena del cantón Valencia, provincia de Los Ríos.

Registros de la finca	Número de agricultores	Porcentaje
Ninguno	35	70
Registro de producción	7	14
Registro de ingresos y egresos	0	0
Registro de materiales de la finca	8	16
Registro contable	0	0
Total	50	100

Elaboración: El autor

Fuente: Encuestas

4.1.1.7 Capacitación recibida por los propietarios

Del total de propietarios encuestados, 66% indicó que no ha tenido ningún tipo de capacitación, 16% se ha capacitado en lo referente a las labores agrícola, 12% en administración de agroempresas y un 6% ha recibido capacitación de manejo del personal.

Tabla 7 Capacitación recibida por los productores de cacao del sector La Cadena del cantón Valencia, provincia de Los Ríos.

Capacitación del propietario	Número de agricultores	Porcentaje
Ninguna	33	66
Labores agrícolas	8	16
Manejo del personal	3	6
Administración de agroempresas	6	12
Total	50	100

Elaboración: El autor

Fuente: Encuestas

4.1.2 Situación Actual de las Huertas Cacaoteras y su Interrelación con los Procesos Administrativos, Productivos y Financieros

4.1.2.1 Nivel de educación de los productores

El nivel de educación secundaria completa ha sido alcanzado por el 32% de los propietarios de las fincas, 24% terminó satisfactoriamente la primaria, 10% no tiene ningún tipo de instrucción, 10% asistió a alguna institución de educación superior, 8% no completó la primaria, y un 6% tienen un título de tercer nivel.

Tabla 8 Nivel de educación de los productores de cacao del sector La Cadena del cantón Valencia, provincia de Los Ríos.

Nivel de educación	Número de agricultores	Porcentaje
Ninguno	5	10
Primaria incompleta	4	8
Primaria completa	12	24
Secundaria incompleta	6	12
Secundaria completa	16	32
Superior incompleta	5	10
Superior completa	2	4
Total	50	100

Elaboración: El autor

Fuente: Encuestas

4.1.2.2 Método de adquisición del terreno

El 58% de los propietarios de fincas adquirió sus terrenos por medio de herencia por parte de familiares, 34% compró su finca, y el 8% alquila terrenos para su producción.

Tabla 9 Modo de adquisición de las fincas del sector La Cadena del cantón Valencia, provincia de Los Ríos.

Adquisición del terreno	Número de agricultores	Porcentaje
Compra	17	34
Herencia	29	58
Alquilado	4	8
Total	50	100

Elaboración: El autor

Fuente: Encuestas

4.1.2.3 Extensión de las fincas cacaoteras

La extensión del 42% de las fincas visitadas es inferior a las 4 hectáreas, 24% de éstas tiene una superficie entre 4 y 8 hectáreas, 18% entre 9 y 12 hectáreas, y el 16% es mayor a las 12 hectáreas.

Tabla 10 Extensión de las fincas cacaoteras del sector La Cadena del cantón Valencia, provincia de Los Ríos.

Extensión	Número de agricultores	Porcentaje
< 4 hectáreas	21	42
4 - 8 hectáreas	12	24
9 - 12 hectáreas	9	18
> 12 hectáreas	8	16
Total	50	100

Elaboración: El autor

Fuente: Encuestas

4.1.2.4 Tipo de cacao sembrado

El 68% de las fincas visitadas tiene sembrado cacao CCN-51, 20% tiene tanto cacao Nacional como CCN-51, y el 12% restante solo tiene sembrado cacao Nacional.

Tabla 11 Tipo de cacao sembrado en las huertas cacaoteras del sector La Cadena del cantón Valencia, provincia de Los Ríos.

Tipo de cacao	Número de agricultores	Porcentaje
CCN-51	34	68
Nacional	6	12
Ambos	10	20
Total	50	100

Elaboración: El autor

Fuente: Encuestas

4.1.2.5 Consideración en reemplazar el cultivo de cacao

Un 84% manifestó que no reemplazaría el cultivo de cacao por alguno de otro tipo, 12% expresó que lo cambiaría por la baja productividad obtenida, y el 4% restante lo haría considerando el alto nivel de incidencia de enfermedades.

Tabla 12 Consideración en reemplazar el cacao en las fincas del sector La Cadena del cantón Valencia, provincia de Los Ríos.

Razones por las que reemplazaría el cultivo	Número de agricultores	Porcentaje
No lo reemplazaría	42	84
Baja productividad	6	12
Alta incidencia de enfermedades	2	4
Alto costo de producción	0	0
Mayor demanda de otro cultivo	0	0
Total	50	100

Elaboración: El autor

Fuente: Encuestas

4.1.2.6 Asistencia técnica

El 94% de las fincas no recibe ningún tipo de asesoría técnica, mientras que el 6% lo recibe por un técnico privado a quien otorgan una remuneración.

Tabla 13 Recibimiento de asesoría técnica en fincas cacaoteras del sector La Cadena del cantón Valencia, provincia de Los Ríos.

Asesoría técnica	Número de agricultores	Porcentaje
Ninguna	47	94
MAGAP	0	0
Técnico Privado	3	6
Agrocalidad	0	0
Total	50	100

Elaboración: El autor

Fuente: Encuestas

4.1.2.7 Producción por hectárea al año

La producción por hectárea anual en el 52% varía entre los 31 y 35 quintales, el 16% mantiene una producción entre 26 y 30 quintales por hectárea al año, 14% entre 36 y 40 quintales, 12% produce menos de 26 quintales al año, y el 6% restante más de 45 quintales por año.

Tabla 14 Producción anual promedio por hectárea (quintales) de cacao en las fincas del sector La Cadena del cantón Valencia, provincia de Los Ríos.

Producción por año	Número de agricultores	Porcentaje
< 26 quintales	6	12
26 - 30 quintales	8	16
31 - 35 quintales	26	52
36 - 40 quintales	7	14
> 45 quintales	3	6
Total	50	100

Elaboración: El autor

Fuente: Encuestas

4.1.2.8 Estado de venta del cacao

La venta de cacao en seco es la preferida y practicada por el 94% de agricultores, mientras que el 6% restante prefiere vender el cacao en baba.

Tabla 15 Estado de venta de las almendras de cacao en el sector La Cadena del cantón Valencia, provincia de Los Ríos.

Estado de venta	Número de agricultores	Porcentaje
Seco	47	94
Semi-seco	0	0
En baba	3	6
Total	50	100

Elaboración: El autor

Fuente: Encuestas

4.1.3 Incidencia de la Actividad Cacaotera en el Bienestar de las Familias de los Productores

4.1.3.1 Número de integrantes por familia

El 46% de las familias de los productores encuestados se encuentra conformado por cinco integrantes, 26% por seis, 12% de éstas son de cuatro integrantes, un 10% son de tres personas y el 6% restante de las familias son de más de seis integrantes.

Tabla 16 Número de integrantes por familia dedicadas a la actividad cacaotera en el sector La Cadena del cantón Valencia, provincia de Los Ríos.

Número de integrantes de la familia	Número de agricultores	Porcentaje
Tres	5	10
Cuatro	6	12
Cinco	23	46
Seis	13	26
Más de seis	3	6
Total	50	100

Elaboración: El autor

Fuente: Encuestas

4.1.3.2 Acceso a servicios básicos

El 100% de los agricultores tiene acceso a energía eléctrica y agua, un 34% tiene también acceso a línea telefónica, y un 14% tiene acceso además de los servicios antes mencionados, a alcantarillado e internet.

Tabla 17 Acceso a servicios básicos por parte de los productores de cacao del sector La Cadena del cantón Valencia, provincia de Los Ríos.

Servicios básicos	Número de agricultores	Porcentaje
Agua	50	100
Energía eléctrica	50	100
Alcantarillado	7	14
Teléfono	17	34
Internet	7	14

Elaboración: El autor

Fuente: Encuestas

4.1.3.3 Acceso de seguro de vida

El 100% de los agricultores respondió que no tiene acceso a ningún tipo de seguro de vida.

Tabla 18 Acceso a seguro de vida por parte de los productores de cacao del sector La Cadena del cantón Valencia, provincia de Los Ríos.

Seguro de vida	Número de agricultores	Porcentaje
Si	0	0
No	50	100
Total	50	100

Elaboración: El autor

Fuente: Encuestas

4.1.3.4 Tipo de vivienda

El tipo de vivienda en el que convive el 54% de las familias de los agricultores encuestados es de cemento, mientras que el 28% tiene viviendas de madera, y el 18% restante de las viviendas de los agricultores visitados es de construcción mixta.

Tabla 19 Tipo de vivienda de los productores de cacao del sector La Cadena del cantón Valencia, provincia de Los Ríos.

Tipo de vivienda	Número de agricultores	Porcentaje
Cemento	27	54
Madera	14	28
Mixta	9	18
Total	50	100,0

Elaboración: El autor

Fuente: Encuestas

4.1.3.5 Ingreso adicional al cacao

El 46% de los agricultores no tiene ningún tipo de ingreso adicional a la venta de cacao, 22% tiene un ingreso entre \$ 400.00 y \$ 550.00, 18% entre \$ 550.00 y \$ 700.00, y el 14% restante tiene un ingreso adicional inferior a \$ 400.00

Tabla 20 Ingreso adicional de los productores de cacao del sector La Cadena del cantón Valencia, provincia de Los Ríos.

Ingreso adicional	Número de agricultores	Porcentaje
Ninguno	23	46
< \$ 400.00	7	14
\$ 400.00 - \$ 550.00	11	22
\$ 550.00 - \$ 700.00	9	18
Total	50	100

Elaboración: El autor

Fuente: Encuestas

4.1.3.6 Ingreso mensual por la venta de cacao

El ingreso mensual producto de la venta de cacao en el 48% de las fincas visitadas fluctúa entre los \$ 351.00 y \$ 450.00, un 18% obtiene entre \$ 250.00 y \$ 350.00 por la venta de cacao al mes, 16% entre \$ 451.00 y \$ 550.00, 12% obtiene menos de \$ 250.00 al mes, y el 6% restante recibe un ingreso por venta de cacao mayor a los \$ 550.00

Tabla 21 Ingreso mensual de los productores de cacao del sector La Cadena del cantón Valencia, provincia de Los Ríos.

Ingreso mensual	Número de agricultores	Porcentaje
< \$ 250.00	6	12
\$ 250.00 - \$ 350.00	9	18
\$ 351.00 - \$ 450.00	24	48
\$ 451.00 - \$ 550.00	8	16
> \$ 550.00	3	6
Total	50	100

Elaboración: El autor

Fuente: Encuestas

4.1.3.7 Egreso mensual de las familias

El 46% de los productores encuestados gasta entre \$ 401.00 y \$ 450.00 al mes en sus hogares, 18% entre \$ 350.00 y \$ 400.00, 16% entre \$ 451.00 y \$ 500.00, 14% gasta menos de \$ 350.00 por mes, y un 6% gasta más de \$ 500.00 mensuales.

Tabla 22 Egreso mensual de las familias de los productores de cacao del sector La Cadena del cantón Valencia, provincia de Los Ríos.

Egreso mensual	Número de agricultores	Porcentaje
< \$ 350.00	7	14
\$ 350.00 - \$ 400.00	9	18
\$ 401.00 - \$ 450.00	23	46
\$ 451.00 - \$ 500.00	8	16
> \$ 500.00	3	6
Total	50	100

Elaboración: El autor

Fuente: Encuestas

4.2 Discusión

Las pequeñas unidades productivas se financian en su mayoría con fondos propios, las mismas que son administradas por una sola persona que es su propietario quien hace el papel de administrador y cumple dicha función empíricamente, observándose que en el 43% de las unidades productivas no se realiza una planificación de las actividades a realizar, punto que deber tomarse en cuenta al momento de llevar una buena administración ya que de acuerdo a Bernal (2007), la administración dentro de su proceso de planeación estipula que deben planificarse tanto los objetivos como las actividades a realizarse dentro de una empresa a fin de llevar un proceso eficaz.

El no pertenecer a algún tipo de asociación dificulta el acceso de los productores a asesoría técnica, ya que si estuvieran asociados se podrían organizarse mejor, crear planes de capacitación y desarrollo, así como adquirir mayor acceso a créditos que incrementaría su desarrollo productivo, administrativo y por ende la comercialización de sus producto final que es el grano de cacao (Stoler, 2012).

La amplia experiencia de los trabajadores de las unidades productores de cacao en el sector "La Cadena" es una de las fortalezas más evidentes de las mismas, lo que les permite manejar sus cultivos de acuerdo a las diferentes circunstancias que se pueden presentar en el mismo, sin embargo la carencia de registro en las fincas dificulta llevar un control administrativo y productivo, ya que según Arrobo (2013), cuando se lleva registros dentro de una empresa sea cual sea el tamaño así como su dedicación, facilita llevar una buena administración, teniendo una idea clara de la producción que lleva así como sus incrementos y descensos, sumándose a esto el registro de ingresos y egresos que facilita identificar los niveles de rentabilidad que se obtienen de una actividad productiva, permitiendo de esta manera aprovechar los recursos de una empresa que en este caso son las pequeñas unidades productivas.

Las fincas de la zona de estudio, en su mayoría han sido adquiridas o transferidas por herencia (58%) y algunas por compra, cuya extensión es de menos de 4 hectáreas, es decir son pequeñas unidades productivas que en gran parte tienen sembrado cacao CCN-51, ya que consideran a

éste por su productividad, sin embargo en el 20% de las fincas tienen ambos tipos de cacao, ya sea porque se las dieron así o por falta de presupuesto para reemplazar el cultivo de cacao nacional, pero además algunos productores lo toman mucho en cuenta por las características organolépticas que este presenta, razones por las cuales el 84% manifestó que no reemplazaría su cultivo, lo que concuerda con Ramírez (2006), quien sostiene que el cultivo de cacao es ampliamente aceptado en todo el territorio nacional, y que algunos productores optan por no reemplazarlo por ser un cultivo que han sembrado tradicionalmente.

La producción promedio de las fincas visitadas fluctúa entre los 31 y 35 quintales, dependiendo del material genético así como del manejo que se le dé al cultivo, lo que se ve traducido en un ingreso bruto que oscila entre \$ 3410.00 y \$ 3850.00 al año considerando un precio promedio de venta de \$ 110.00 por quintal, que generalmente se vende seco, ya que al venderlo en baba la calificación y precio es menor, lo que convierte a este cultivo en generador de ingresos considerables, lo que concuerda con Urrutia (2011) quien sostiene que el cultivo de cacao es una fuente de ingresos para las familias dedicadas a la actividad cacaotera, tomando en cuenta al cacao CCN-51 como altamente productivo cuya producción es superior a los 40 quintales por hectárea al año.

Los ingresos generados por la venta del cacao, son el único sustento para el 46% de los encuestados, sin embargo el resto de los mismo tiene otro tipo de ingresos que permiten incrementar su nivel económico, destacándose entre estos negocios propios así como trabajos estables que garantizan una estabilidad económica, ya que el 22% indicó que tiene un ingreso entre \$ 400.00 y \$ 500.00 adicionales a la venta de cacao por mes, es decir que al año ganan entre \$ 4800.00 y \$ 6000.00 adicionales al cacao, lo que refleja la dependencia de las familias de la actividad cacaotera. Sin embargo dicha actividad les permite el acceso a servicios básicos como luz y agua que son imprescindibles para el diario convivir, permitiéndoles a su vez tener vivienda en su mayoría de cemento, con lo que se puede decir que los agricultores visitados tienen viviendas y condiciones confortables y estables, por lo que la venta de cacao puede solventar los gastos básicos de los agricultores y sus familias que en su mayoría están conformadas por cinco integrantes, situación que es corroborada por Urrutia (2011) y CEPAL (2015). que sostienen que la actividad cacaotera es rentable, por lo que se debe gestionar las

actividades y labores del cultivo, a fin de obtener mayores niveles de ingresos que aseguren la sostenibilidad y sustentabilidad de los sistemas de producción.

Los egresos del 46% de los agricultores fluctúa entre los \$ 401.00 y \$ 500.00 al mes, es decir no son excesivamente altos, por lo que la producción de sus fincas puede solventarlos mensualmente, considerando el ingreso que pueden obtener por hectárea, el mismo que se incrementa en función de la extensión de las fincas. Estos resultados corroboran lo sostenido por Stoler (2012), quien expresa que la actividad cacaotera en el Ecuador es el sustento de muchas familias, quienes tienen al cacao como su principal fuente de ingresos, dedicándose en su mayoría a las labores del cultivo, a fin de abaratar costos, y consecuentemente aumentar los ingresos, lo que en algunos casos le da acceso a servicios básicos así como a la educación por parte de sus hijos.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- Las pequeñas unidades productivas visitadas en su mayoría son financiadas con fondos propios, las mismas que son administradas por su propietario.
- El desconocimiento del proceso administrativo por parte de los agricultores dificulta que lleven una buena administración, fundamentada en la planificación de las labores y otras actividades de la finca.
- El no pertenecer a ningún tipo de asociación dificulta el acceso de los agricultores a planes de capacitación que puedan mejorar su actividad administrativa en sus unidades productivas.
- La experiencia de los trabajadores de las pequeñas unidades productivas es un punto fuerte para el manejo del cultivo, sin embargo el no llevar registro de la producción, ingresos y egresos dificulta la administración de los recursos.
- Las fincas visitadas en su mayoría son de extensiones menores a las 4 hectáreas, las mismas que han sido adquiridas en gran parte por herencia, y en un 20% por la compra.
- En las fincas visitadas predomina la siembra del cacao CCN-51, que es altamente productivo, lo que representa una oportunidad rentable para los agricultores, siempre y cuando se le dé un buen manejo, ya que su producción es mayor a los 40 quintales por hectárea al año, que se ve reflejado en un ingreso mayor a los \$ 4800.00 al año, considerando un precio de venta de \$ 110.00 por quintal.
- El 46% de los agricultores tiene como único sustento la venta del cacao, lo que le permite el acceso a servicios básicos y el sostenimiento de sus familias que en su mayoría están conformadas por cinco integrantes.
- Los egresos del 46% de los agricultores fluctúa entre los \$ 401.00 y \$ 500.00 al mes, es decir no son excesivamente altos, por lo que la producción de sus fincas puede solventarlos

mensualmente, considerando el ingreso que pueden obtener por hectárea, el mismo que se incrementa en función de la extensión de las fincas.

5.2 Recomendaciones

- Realizar planes de capacitación sobre la labor de administración en las fincas visitadas a fin de incentivar a los propietarios a aplicar estos conocimientos en sus unidades productivas, para de esta manera ser más eficientes y eficaces.
- Incentivar a los agricultores a agremiarse o asociarse, con el objetivo de obtener mayores oportunidades en cuanto al acceso a microcréditos que permitan su desarrollo económico y productivo, así como el acceso a capacitaciones ya sea por medio de convenios con instituciones ya sea públicas o privadas.
- Planificar las actividades de la finca con anticipación, y a su vez implementar registros tanto de materiales, producción, ingresos y egresos de las mismas para de esta manera lograr un óptimo aprovechamiento de los recursos y por consiguiente una buena administración.

CAPÍTULO VI

BIBLIOGRAFÍA

6.1 Bibliografía Citada

- Armstrong, M. (1991). Gerencia de Recursos Humanos Integrando el Personal y la Empresa. Fondo Editorial Legis. Colombia. 266 p.
- Arrobo, G. (2013). Modelo de gestión del talento humano por competencias de la empresa CIMPEXA S.A.. Tesis de Grado. Universidad Tecnológica Equinoccial. Guayaquil-Ecuador. 167 p.
- Batista, L. (2009). Guía técnica del cultivo de cacao. CEDAF. Santo Domingo-República Dominicana. 250 p.
- Bernal, C. (2007). Introducción a la administración de las organizaciones. Obtenido de <https://www.dnp.gov.co/Portals/0/archivos/documentos/Subdireccion/Conpes/3527.pdf>
- Hitt
- Business Dictionary. (2016). Production. Obtenido de <http://www.businessdictionary.com/definition/production.html>
- Cabreira, A. (2016). ¿Qué es bienestar familiar? Obtenido de <http://actividadesfamilia.about.com/od/Actividades-En-Casa/a/Bienestar-Familiar.htm>
- CEPAL. (2015). Diagnóstico de la Cadena Productiva del Cacao en el Ecuador. Obtenido de <http://www.vicepresidencia.gob.ec/wp-content/uploads/2015/07/Resumen-Cadena-de-Cacao-rev.pdf>
- Chiliquinga, P. (2013). La gestión administrativa y la optimización de los recursos empresariales del sector textil de la ciudad de Tulcán. Tesis de Grado. Universidad Politécnica Estatal del Carchi. Tulcán-Ecuador. 242 p.
- Cisneros, P. (2015). La ruta amazónica del cacao en Ecuador, un paraíso de sabores nacido de emprendimientos comunitarios. Obtenido de <http://www.andes.info.ec/es/noticias/ruta-amazonica-cacao-ecuador-paraíso-sabores-nacido-emprendimientos-comunitarios.html>
- Definición.mx. (s.f.). Definición de producción agrícola. Obtenido de <http://definicion.mx/produccion-agricola/>
- Dubrin, A. (2000). Fundamentos de administración. 5° Edición. Ediciones. Parainfo S.A. México D.F.-México. 472 p.
- Enríquez, G. (2010). Cacao Orgánico. Guía para productores ecuatorianos. 2° Edición. Manual N° 54. INIAP. Quito-Ecuador. 407 p.

- Fairchild. (2014). The cacao plant is an important agricultural crop in tropical regions of the world. Obtenido de http://www.fairchildgarden.org/portals/0/docs/volunteer/cacao_handout_for_volunteer_training_2014.pdf
- Flores, S. (2015). Proceso administrativo y gestion empresarial en Coproabas, Jinotega, 2010-2013. Tesis de Grado. Universidad Nacional Autonoma de Nicaragua. Matagalpa-Nicaragua. 188 p.
- GLOBAL G.A.P. (2013). GLOBALG.A.P. Glossary. Obtenido de http://www1.globalgap.org/north-america/upload/Glossary/130409_GG_Glossary_V1_0_en.pdf
- ICBF. (2012). La familia en el ICBF. Instituto Colombiano de Bienestar Familiar. Bogotá-Colombia. 13 p.
- ICCO. (2003). Products that can be made from cocoa. Obtenido de <https://www.icco.org/faq/52-by-products/115-products-that-can-be-made-from-cocoa.html>
- Jiménez, W. (2008). Introducción al estudio de la Teoría de la Administración. Editorial Continental. México. 391 p.
- Johnson, G., Sholes, K., & Wittintong, R. (2006). Dirección estratégica. Séptima Edición. Editorial Pearson. México. 712 p.
- Kumar, J., & Barik, R. (s.f.). Administrative Theory: Principles and Approaches. Obtenido de http://ddceutkal.ac.in/Syllabus/MA_Pol_Science/PAPER-2.pdf
- Llopis, R., & Llopis, D. (2004). Bienestar familiar y relaciones de amistad: Un estudio con adolescentes en el contexto escolar. Servicio de Publicaciones de la Universidad de Navarra. Estudios sobre Educación N° 6. 59-75 pp.
- Marume, S. (2014). Meaning of Public Administration. Journal of Research in Humanities and Social Science Vol. 4 (6): 15-20 pp.
- Megginson, W., & Netter, J. (2001). From State to Market: A survey of Empirical Studies on Privatization. Journal of Economic Literature Vol. 39 (2): 321-389 pp.
- Mheducation.es. (2012). La producción y la empresa. Obtenido de <http://assets.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448149971.pdf>
- Muñoz, J. (2015). La gestión integrada de los servicios de limpieza para casas y oficinas en la ciudad de Quevedo. Tesis de Gra. Universidad Regional Autónoma de los Andes "Uniandes". Quevedo-Ecuador- 54 p.

- Olivieri, J. (2010). Comercialización. Universidad de Belgrano. Buenos Aires-Argentina. 184 p.
- Ordway, T. (2012). The art of administration. Literary Licensing, LLC. United States. 238 p.
- Osorio, I. (2014). El proceso administrativo y sus efectos en los establecimientos educativos privados en la ciudad de Quetzaltenando. Tesis de Grado. Universidad Rafael Landívar, campus Quetzaltenango. Quetzaltenango-Guatemala. 123 p.
- Ponce, A. (2012). Definición de control. En A. Martínez, Gestión empresarial. Interamericana Editores, S.A. 240 p.
- Ramírez, P. (2006). Estructura y dinámica de la cadena de cacao en el Ecuador: Sistematización de información y procesos en marcha. Documento técnico. GTZ. Quito-Ecuador. .
- Reyes, A. (2002). Administración Moderna. . Editorial LIMUSA. México. 480 p.
- Rojas, S. (2009). Curso Básico de Administración de Empresas. Primera Edición. Editorial McGraw-Hill. Bogotá-Colombia. 147 p.
- Sagastume, L. (2006). La aplicación del proceso administrativo en una empresa de productos alimenticios de consumo masivo. Universidad de San Carlos de Guatemala. Ciudad de Guatemala-Guatemala. 135 p.
- Scalone, M. (2007). El enfoque de los sistemas de producción agropecuarios: sistemas agrarios regionales. En S. Dogliotti, Introducción al enfoque de sistemas en agricultura y su aplicación para el desarrollo de sistemas de producción sostenibles. Dirección General de la Granja-MGAP. Uruguay. 1-35 pp.
- Smith, G., Herbein, W., & Morris, R. (1999). Front-End Innovation at AlliedSignal and Alcoa. Research Technology Management 42(6):15-24 pp. Obtenido de http://www.aph.gov.au/Parliamentary_Business/Committees/House_of_Representative_s_committees?url=scin/pathways/report/chapter2.pdf
- Stoler, M. (2012). El justo sabor del cacao: Desafíos y ventajas del comercio justo del cacao . Universidad Andina Simón Bolívar Sede Ecuador. Quito-Ecuador. 127 p.
- Stoner, J., & Gilbert, J. (1995). Administración. Prentice Hall Hispanoamericana. México. 691 p.
- Tapia, D. (2001). Estudio de factibilidad para la creación de una microempresa dedicada al acopio y comercialización de frejoles, ubicada en la provincia de Bolívar para el mercado de la ciudad de Quito – Ecuador. Universidad Politécnica Salesiana, sede Quito. Quito-Ecuador. 126 p.

- Terry, G. (1985). Principios de Administración. Editorial CECSA. México. 747 p.
- Timms, J. (2011). Introduction to business and management. Undergraduate study in Economics, Management, Finance and the Social Sciences. University of London. London-United Kingdom. 72 p.
- UNCTAD/OMC. (2001). Cacao: Guía de prácticas comerciales. Obtenido de <http://www.intracen.org/uploadedFiles/intracenorg/Content/Publications/Cocoa%20-%20A%20Guide%20to%20Trade%20Practices%20Spanish.pdf>
- Urrutia, V. (2011). Cadena productiva del cacao Arriba del Ecuador. Obtenido de http://portal.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File/VICENTE_URRUTIA.pdf

CAPÍTULO VII

ANEXOS

Análisis de la gestión de las fincas cacaotera del sector

Financiamiento de la producción

Fondos propios

BanEcuador

Chulqueros

Banco privado

Persona a cargo de la administración de la finca

Administrador

Propietario

Trabajador

Planificación de las actividades de la finca

Si

No

Pertenencia a asociación

Si

No

Experiencia de los trabajadores de la finca

< 4 años

4 - 8 años

8 - 12 años

> 12 años

Registros existentes en las fincas

Ninguno

Registro de producción

Registro de ingresos y egresos

Registro de materiales de la finca

Registro contable

Capacitación recibida por los propietarios

Ninguna

Labores agrícolas

Manejo del personal

Administración de agroempresas

Situación actual de las huertas cacaoteras y su interrelación con los procesos administrativos, productivos y financieros**Nivel de educación de los productores**

Ninguno

Primaria incompleta

Primaria completa

Secundaria incompleta

Secundaria completa

Superior incompleta

Superior completa

Método de adquisición del terreno

Compra

Herencia

Alquilado

Extensión de las fincas cacaoteras

< 4 hectáreas

4 - 8 hectáreas

9 - 12 hectáreas

> 12 hectáreas

Tipo de cacao sembrado

CCN-51

Nacional

Ambos

Razones por las que reemplazaría el cultivo

No lo reemplazaría

Baja productividad

Alta incidencia de enfermedades

Alto costo de producción

Mayor demanda de otro cultivo

Asistencia técnica

Ninguna
MAGAP
Técnico Privado
Agrocalidad

Producción por hectárea al año

< 40 quintales
40 - 45 quintales
46 - 50 quintales
51 - 55 quintales
> 55 quintales

Estado de venta del cacao

Seco
Semi-seco
En baba

Incidencia de la actividad cacaotera en el bienestar de las familias de los productores**Número de integrantes por familia**

Tres
Cuatro
Cinco
Seis
Más de seis

Acceso a servicios básicos

Agua
Energía eléctrica
Alcantarillado
Teléfono
Internet

Acceso de seguro de vida

Si
No

Tipo de vivienda

Cemento
Madera
Mixta

Ingreso adicional al cacao

Ninguno

< \$ 400.00

\$ 400.00 - \$ 550.00

\$ 550.00 - \$ 700.00

Ingreso mensual por la venta de cacao

< \$ 250.00

\$ 250.00 - \$ 350.00

\$ 351.00 - \$ 450.00

\$ 451.00 - \$ 550.00

> \$ 550.00

Egreso mensual de las familias

< \$ 350.00

\$ 350.00 - \$ 400.00

\$ 401.00 - \$ 450.00

\$ 451.00 - \$ 500.00

> \$ 500.00



Anexo 2 Encuesta a la finca del Sr. José Pérez



Anexo 3 Encuesta a la finca de la Sra. Bélgica Morán



Anexo 4 Encuesta a la finca del Sr. Arduino Pérez



Anexo 5 Encuesta a la finca del Sr. Alipio Calle



Anexo 6 Encuesta a la finca del Sr. Aquiles Salvatierra



Anexo 7 Encuesta a la finca del Sr. Enrique Zamora



Anexo 8 Encuesta a la finca del Sr. Javier Molina



Anexo 9 Encuesta a la finca del Sr. David Alvarado