

# Competitividad en las Empresas Asociativas Rurales productoras de cacao del cantón Vinces, Provincia de los Ríos - Ecuador

## Competitiveness in the Rural Associative Companies producing cocoa of the Vinces canton, Province of the Rios - Ecuador

Jorge Edison MEZA Clark [1](#); Teresa de Jesús MEZA Clark [2](#); Galo Mauricio DURÁN Salazar [3](#)

Recibido: 05/11/2017 • Aprobado: 12/12/2017

### Contenido

- [1. Introducción](#)
- [2. Metodología](#)
- [3. Resultados](#)
- [4. Conclusiones](#)
- [Referencias bibliográficas](#)

#### RESUMEN:

Diferentes estudios corroboran que existen diversas orientaciones para la evaluación de la competitividad, el enfoque de competitividad sistémica, permite valorar los niveles meta, meso, macro y micro del contexto empresarial. En esta investigación se valoró la competitividad a nivel micro que han alcanzado las empresas rurales cacaoteras, la metodología usada fue cualitativa, obteniéndose como resultado que existen diferencias significativas en la competitividad de las asociaciones y esta no depende del nivel que tenga la organización sino del manejo de los procesos asociativos que esta realice, finalmente se presentan las conclusiones y sugerencias para estudios futuros.

**Palabras-Clave:** Asociación rural, competitividad sistémica

#### ABSTRACT:

Different studies corroborate that there are different orientations for the evaluation of competitiveness, the systemic competitiveness approach, allows to assess the meta, macro and micro levels of the business context. In this research, the competitiveness at the micro level reached by the rural cocoa companies was assessed, the methodology used was qualitative, obtaining as a result that there are significant differences in the competitiveness of the associations, finally the conclusions and suggestions for future studies are presented

**Keywords:** Asociación rural, competitividad sistémica

## 1. Introducción

En el entorno empresarial contemporáneo las exigencias del mercado son cada vez mayores, en los actuales momentos las empresas ya no compiten de una forma aislada, sino como grupos empresariales organizados en redes de colaboración, lo que ha impulsado cambios para que al interior de las empresas se gesten procesos que incrementen el nivel de competitividad.

En la actualidad no existe una definición uniforme del término competitividad, que responda a un mismo enfoque, los conceptos desarrollados han sido numerosos, existen distintos niveles de definición de competitividad de acuerdo a la unidad de análisis, ya sea a nivel de un país, de un sector económico, de una rama de la industria, de una línea de la industria o de una empresa.

Debido a su importancia, organizaciones a nivel nacional e internacional diagnostican los niveles de competitividad basándose en su propia definición, que parte de la premisa que la competitividad está relacionada con numerosos factores que conforman los sistemas del entorno macro y micro económico. Por citar algunos ejemplos se pueden mencionar el World Economic Forum (2015), la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2016) y el Banco Interamericano de Desarrollo (2016). En la medición de la competitividad, existen una gran cantidad de enfoques, metodologías e índices, sin embargo, se observa que en su medición tienden a considerar los componentes macroeconómico, prestándoles poca atención a los indicadores microeconómicos que son importantes de considerar el caso de las empresas asociativas rurales, debido a que sus estructuras administrativas son débiles, es necesario identificar aquellos factores que en esencia son fundamentales de acuerdo a la naturaleza y funcionalidad de estas empresas, posibilitándose de esta forma la identificación de áreas de oportunidad, las que al ser reconocidas podrían favorecer o potenciar su competitividad.

La provincia de los Ríos es parte de las seis provincias del litoral ecuatoriano que genera el 42,30% de las divisas no petroleras (BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, 2015), esta provincia en términos generales no dispone de un apropiado nivel industrial, debido a que un gran porcentaje de su producción agrícola la destina al consumo del mercado interno y la exportación, persistiendo el ciclo de producción y exportación de materia prima.

La producción de cacao en el cantón Vinces ha tenido una relevancia histórica, en la cadena productiva del cacao intervienen como actores de base los pequeños y medianos productores los que, para lograr la comercialización de su producto se han agrupado en asociaciones de primer y segundo orden, las primeras agrupan a agricultores y la segunda a asociaciones de agricultores, independientemente de su jerarquía organizacional, los dos tipos de organizaciones se encuentran presentes en el cantón, ambas intervienen en la cadena de producción del cacao, pero tienen diferentes estructuras administrativas y manejo de técnicas de la producción, afrontan similares limitaciones que son propias del sector, factores que podrían determinar que sus capacidades competitivas difieran, independientemente de su nivel de organización. A nivel cantonal entre los diferentes instrumentos de planificación de desarrollo no se han evidenciado la elaboración de una herramienta que posibilite la evaluación de la competitividad de las empresas asociativas cacaoteras del cantón.

Por tal motivo el objetivo de esta investigación es determinar la capacidad competitividad de las empresas asociativas rurales productoras de cacao del cantón Vinces, mediante la utilización del enfoque de competitividad sistémica, considerando el nivel microeconómico como punto de referencia para el análisis.

### 1.1. Contexto productivo del sector cacaotero

En el año 2015 para el Ecuador, las condiciones macroeconómicas fueron diferentes a las de años anteriores, los bajos precios del petróleo, la revalorización del dólar frente a otras monedas y la disminución de precios internacionales de los productos de exportación han generado

expectativas diferentes a las acostumbradas para este pilar en la economía nacional, sin embargo, los productos que presentan aumento en valor son el cacao 20% y el banano 8.3% (MAGAP, 2015).

El sector productor de cacao ha forjado una contribución sustancial en el incremento de la balanza comercial interna y en las exportaciones. Tal crecimiento productivo ha posicionado al Ecuador entre los cinco principales exportadores del cacao a nivel mundial (2014), enviando sus productos a mercados de alta exigencia como: Estados Unidos, Europa, Japón, México y Colombia. El mayor porcentaje de producción de cacao en este país lo compone el cacao Nacional, sin embargo, su «productividad agrícola» es bastante inferior, en comparación al «CCN51», por tal motivo, muchos agricultores están dejando de sembrar este tipo de cacao. De acuerdo a la Agenda Zonal 5 del año 2013 al 2017, la exportación de la tonelada métrica de «cacao en grano» equivalió al 87,5% y procesado (manteca, en pasta, polvo y chocolate) fue de 12,5%. Los ingresos percibidos por las exportaciones son de USD 423 millones, donde el 82,7% es cacao en grano y el 18,2% procesado.

## 1.2. Situación actual del cantón Vinces.

El Cantón Vinces es uno de los cantones más antiguos de la provincia, con un estimado de 71.736 habitantes, de los cuales el 61% reside en las áreas rurales (Senplades, 2017), esta población aporta un 4% a la producción general de la provincia (GAD Municipal del Cantón Vinces, 2015). Entre la infraestructura productiva del cantón, se cuenta con empresas de carácter público y privado como procesadoras de frutas y agrupaciones campesinas que cultivan diversos tipos de productos. En este sector existen cultivos de ciclo permanente y ciclo corto. Los cultivos de ciclo permanente son el cacao, el mangos, el plátano, la naranja y el café con el 59.94 % UPAs cultivadas y el 3.97 % de las UPAs se dedican se dedican al cultivo de banano y palma africana los cuales representan los rubros de mayor producción en toneladas métricas, mientras el 36.09% de las UPAs cultivos varios de ciclo corto (Plan desarrollo y ordenamiento territorial Vinces 2020) .

Considerando el grado de aporte económico que tiene los diferentes sectores productivos del cantón tenemos que el sector primario ocupa un 32% de participación que corresponde a actividades de extracción directa y sin transformaciones de bienes de la naturaleza. El sector industrial tiene un 1%, reúne la actividad artesanal e industrial manufacturera, lo que indica un nivel bajo de empresas que generen un valor agregado. En la actualidad existen pocas empresas medianas y pequeñas que transforman productos entre las que se destacan la procesadora la Quicornac, las Asociaciones Cacaotera Pepa de Oro y Apovinces, finalmente el sector servicios aporta con el 66% de participación.

## 1.3. Competitividad

Porter en 1990 definió a la competitividad valorando la productividad con la que un país, sector o empresa utiliza sus recursos humanos, económicos y naturales, enfatiza que para comprender la competitividad, se debe considerar las fuentes subyacentes de prosperidad que posee un país. Fajnzylber en 1998 afirma que la competitividad es la capacidad que posee un país para sostener y expandir su participación en los mercados internacionales, elevando al mismo tiempo el nivel de vida de su población.

Considerando la perspectiva de la Comisión Económica para América Latina (CEPAL) la competitividad es el proceso de integración dinámica de países y productos a mercados internacionales, dependiendo tanto de las condiciones de oferta como de la demanda (Dussel, 2001). Las definiciones abordadas consideran a la competitividad bajo una perspectiva de país, en las que se destacan los factores de la productividad y el grado de participación en los mercados internacionales.

Desde un enfoque empresarial, la competitividad se conceptualiza como las capacidades que tienen las compañías para competir en los mercados de bienes y servicios, generando rentabilidad (Romo y Abdel.2005; Rubio y Baz .2005; Solleiro. 1995)

Desde la perspectiva del sector agroalimentario se considera a la competitividad como "la capacidad dinámica que tiene una cadena agroalimentaria localizada especialmente, para mantener, ampliar y mejorar de manera continua y sostenida su participación en el mercado, tanto doméstico como extranjero, a través de la producción, distribución y ventas de bienes y servicios en el tiempo, lugar y formas solicitados, buscando como fin último el beneficio de la sociedad" (Chavarría , 2002).

Las definiciones de competitividad citadas tienen como elementos constitutivos a un conjunto de condiciones económicas, sociales y tecnológicas, que se exteriorizan en productividad, rentabilidad y participación de mercado.

## 1.4. Los enfoques de la competitividad

Otra perspectiva que es necesario considerar en el estudio son los enfoques de la competitividad, donde se realizan diversos abordajes, entre los más utilizados están: Las ventajas competitivas, la competitividad estructural y la competitividad sistémica. Para Rojas y Sepúlveda (1999) la ventaja competitiva se crea a partir de la diferenciación del producto y de la reducción de costos, donde la tecnología, la capacidad de innovación y los factores especializados (sistema educativo, tecnológico, de la infraestructura especializada, de la investigación y capacitación) son vitales.

La Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (**OCDE**) en 1992 buscó sistematizar los diferentes enfoques de la competitividad e integrándolos bajo el concepto de "competitividad estructural", donde elementos medulares de este concepto son la innovación; la organización empresarial, las redes de colaboración orientadas a la innovación, apoyadas por diversas instituciones y por un contexto institucional capaz de fomentar la innovación (Esser et al,1996). El enfoque retoma las concepciones básicas de la competitividad, pero hace énfasis en las instituciones de apoyo a la innovación tecnológica, así como la inversión en investigación realizada por las empresas.

El concepto de "competitividad sistémica" (Esser, Hillebrand, Messner y Meyer-Stamer, 1994) constituye un marco de referencia para los países tanto industrializados como en desarrollo. Los elementos que diferencian este concepto de otros dirigidos a identificar los factores de la competitividad industrial son: el primero es la distinción entre cuatro niveles analíticos (meta, macro, meso y micro), el segundo es la vinculación de elementos pertenecientes a la economía industrial, a la teoría de la innovación y a la sociología industrial.

Este enfoque (Figura I) señala que los países más competitivos poseen: Un nivel meta, estructuras básicas de organización jurídica, política y económica, capacidad social de organización e integración, y capacidad de los actores para la interacción estratégica; Un contexto macro que exige mayor eficacia de las empresas; Un nivel meso estructurado donde el Estado y los actores sociales desarrollan políticas de apoyo específico, fomentan la formación de estructuras y articulan los procesos de aprendizaje a nivel de la sociedad; y el nivel micro que está constituido por un gran número de empresas que buscan simultáneamente la eficiencia, calidad, flexibilidad y rapidez de reacción, estando muchas de ellas articuladas en redes de colaboración recíproca (Esser et al 1996).

**Figura 1**

Competitividad sistémica: nuevos desafíos para las empresas y política, Esser. K. y otros,1996, Revista de la CEPAL,59,p.41



## 1.5. Medición de la competitividad

Acorde con lo expuesto, se establece que la competitividad es un concepto multidimensional, incorpora diversos componentes, dependiendo del enfoque que se utilice para su estudio, los autores Mancha, Moscoso y Santos (2016) argumentan que este concepto es impreciso al aplicarlo en los estudios nacionales o regionales, pero válido al ser empleado en el contexto empresarial. Saavedra, Orieta y Tapia (2013) mencionaron que existen "diferentes niveles y actores cualitativos y cuantitativos que intervienen en su determinación" dependiendo del enfoque con el que se aborde (nacional o país, regional o por unidad económica).

Uno de los organismos a nivel mundial que mide la competitividad en Ecuador, es el Foro Económico Mundial que anualmente emite el reporte de competitividad global, que para el periodo 2017- 2018 ubica al país en el puesto 97 de 137 economías, con un índice de competitividad global (ICG) de 3.91, este índice valora la competitividad basándose en doce pilares en los que el Ecuador se ubica en las siguientes posiciones: En requerimientos básicos la ubicación en el ranking es: *instituciones 128, infraestructura 72, estabilidad macroeconómica 91, salud y educación primaria 61. En lo referente a potenciadores de eficiencia las puntuaciones son educación superior y entrenamiento 77, eficiencia en mercado de bienes 128, eficiencia en el mercado laboral 126, desarrollo del mercado financiero 113, preparación tecnológica 92, tamaño del mercado 66. Los factores de innovación y satisfacción mantienen las siguientes puntuaciones: sofisticación en los negocios 105, e innovación 111; la posición de Ecuador en el ranking cae en 10 de los 12 pilares, menos en salud y educación primaria (que sube del puesto 68 al 61) y sofisticación en el mercado financiero, que se mantiene en el puesto 113.* (World Economic Forum, 2017)

## 2. Metodología

El tipo de investigación es cualitativa, el diseño de esta investigación es descriptivo, basada en el enfoque de competitividad sistémica, el objeto de estudio fueron dos asociaciones asentadas en el cantón, se identificó la capacidad de competitividad de las empresas asociativas rurales. Para proceder a esta estimación se tomó como referencia los factores que determinan la competitividad sistémica considerando exclusivamente el nivel micro con sus siete categorías de análisis entre las que se consideraron: Capacidad de gestión, Estrategias empresariales, Gestión de la innovación, Mejores prácticas en el ciclo completo de la producción, Integración en redes de cooperación tecnológicas, Logística empresarial e Interacción de productores, proveedores y usuarios.

El Método para el procesamiento de la información que se utilizó fue Sintético - Analítico, por medio del que se realizó el análisis de los indicadores del cantón con los que se elaboró tablas estadísticas con la finalidad de determinar los niveles de competitividad de las organizaciones.

### 2.1. Población y técnicas

Se definió como población de estudio a las asociaciones productoras de cacao asentadas en el cantón Vinces que están legalmente constituidas, que están funcionando, que tienen certificados de calidad y poseen algún tipo de reconocimiento por su labor.

Las técnicas de captación de la información fue la entrevista, seleccionándose a los directivos, personal técnico y administrativo de las organizaciones como informantes, para el levantamiento de los datos se desarrolló una guía de entrevista dividida en dos secciones, la primera se refería a datos generales del informante de la organización, la segunda una escala de calificación de las siete variables de competitividad, de cero (perdida) a nueve (altamente competitiva). Para los datos de fuentes secundarias se accedió a la información presentada en las tesis generadas por el proyecto "Negocios alternativos con cacao nacional: contribución al cambio de la matriz productiva" financiado por la Universidad de Guayaquil, así como también se tomó como fuente secundaria el "Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial" del cantón Vinces, además estadísticas del Ministerio de Agricultura Ganadería y Pesca, y de la Subsecretaría de Economía Popular y Solidaria así como también información del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC).

Para realizar el análisis de los datos se empleó el paquete estadístico SPSS con el que se aplicó las pruebas Alfa de Cronbach para corroborar la fiabilidad del instrumento aplicado, la prueba t para muestras independientes y se estableció los puntos de corte utilizando para ellos la distribución de los percentiles con la que se ubicó el nivel de competitividad de las asociaciones dentro de una escala

El cuestionario de autoevaluación de la competitividad fue construido basado en las siete variables del nivel micro de el estudio competitividad sistémica relizado por Esser (1995), al mencionado instrumento se le aplico la prueba de fiabilidad, la que dio como resultado una confiabilidad buena, la misma que se muestra en la tabla 1

**Tabla 1**  
Fiabilidad del instrumento.

Estadística de Fiabilidad	
Alfa de Cronbach	Nº de elementos
0,886	7

Se observa que el Alfa de Cronbach está cercano a uno lo que equivale a un nivel de confiabilidad calificado como Bueno

### 3. Resultados

Las entrevistas se realizaron a cada uno de los presidentes, técnicos y personal administrativo de las asociaciones objeto de estudio, además se tomó información de fuentes secundarias, con las que se logró caracterizar a cada una de las asociaciones, lo que sirvió de insumo para determinar la capacidad competitiva de las asociaciones.

#### 3.1. Corporación de Organizaciones Campesinas la Pepa de Oro

Inició sus actividades fue en noviembre del año 2000 con la ayuda de la iglesia católica de Vinces. El Objeto de creación fue Promover la relación entre las organizaciones, brindar oportunidad de desarrollo a las familias y las comunidades. El tipo de asociación, es de segundo orden, y se encuentra estructurada por 12 asociaciones. El patrimonio es de \$131.416,24. Los activos provienen de donación realizada por fundación Maquita Cushunchic a favor de la Corporación. La Estructura organizacional es de acuerdo con las leyes que rigen el sector.

El área administrativa cuenta con una secretaria general quien es encargada de administrar y responsable de dar a conocer los reportes a la asamblea general y su directorio. No cuenta con un presupuesto que determine el origen y asignación de sus recursos. No cuentan con los servicios de un profesional contable que se haga cargo de aplicar procedimientos técnicos que permita el fácil acceso a la información financiera y poder asumir una mejor toma de decisiones. No están al día con la declaración de los impuestos.

La actividad principal es cultivo de cacao. y producción de derivados de cacao. Los productos que elaboran son: mermelada de cacao, barra de chocolate dulce y semi amargo, mistela o licor de cacao. La producción del chocolate está a cargo de dos personas, la producción promedio de este producto es de 400 barras en tres días, en la elaboración de los bombones se obtiene alrededor de 300 bombones. La Producción anual es de seis a ocho producciones, con mayor demanda de sus productos el último trimestre del año. El tiempo promedio que se toma vender todos los productos de una producción es de alrededor de ocho semanas. Los productos son promocionados y vendidos únicamente en el cantón Vinces, teniendo como clientes a las personas particulares que asisten a las ferias del cacao que organizan de manera periódica, asimismo tiendas de productos de consumo masivo y miembros que forman parte de la directiva. Según el presidente de la asociación no registra grandes márgenes de ganancias, solo cubre el costo de producción.

Se pudo evidenciar que tienen oportunidad de crecer en el mercado, cuentan con suficiente producción de cacao, además poseen maquinarias que facilitan la elaboración del producto, tienen espacio adecuados de almacenamiento que permite la correcta acumulación de su producto.

Las fuentes de ingresos son: la venta de sus productos, de capacitaciones que se realizan a particulares, compra -venta de cacao en baba y seco. Se evidencio que los informes que la secretaria emite sobre todos los gastos de fábrica, gastos administrativos y registro del inventario se lo hacen de manera mensual y a final de año se presenta un informe consolidado a las autoridades, gran parte de este informe no está certificado, no se emiten un informe completo y detallado a las autoridades que le permita visualizar el estado económico de la corporación.

Actualmente la corporación ha recibido una gran inversión por parte del Estado y del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Vinces dicho monto asciende a los 190 mil dólares, esta inversión servirá para mejorar la infraestructura del centro de acopio y optimizar el proceso de secado. Además se está llevando a cabo la repotenciación de las instalaciones tras la firma del convenio entre el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y pesca (MAGAP) y la Corporación de Organizaciones Campesinas La Pepa de Oro en el marco del Proyecto Nacional de Innovación Tecnológica Participativa y Productividad Agrícola, este convenio procura originar la generación de valor agregado al cacao fino de aroma con el fin de mejorar el nivel de ingresos de los productores y la generación de plazas de empleos dentro del sector para así mejorar la calidad de los miembros de las asociaciones que conforman la corporación. (Chango Sellan, 2017)

#### 3.2. Asociación de Productores Orgánicos de Vinces (APOVINCES)

Inició sus actividades abril 2006, en este mismo año el presidente de la organización logra obtener un convenio con la Universidad de Guayaquil donde se accedía al préstamo de ciertas instalaciones de la Universidad que servirían como centro de acopio y secado del cacao, además se obtuvo asesoría técnica de los docentes de la Facultad de Ciencias del Desarrollo con su Escuela de Agronomía para garantizar la calidad de la almendra de cacao, la asociación por su parte facilitaría los lugares de práctica para los estudiantes de la escuela de agronomía brindando las facilidades para que realicen los trabajos de titulación en las fincas de los socios.

El objeto de creación de la asociación es agrupar a pequeños y medianos productores agrícolas de Vinces y su área de influencia para capacitarlos en el uso de una tecnología limpia, mejorar la productividad de las fincas y comercializar asociativamente, en procura del buen vivir.

Tipo de Asociación es de primer orden que agrupa a 240 socios legalizados y certificados de los cantones Baba, Palenque, Pueblo viejo y el mismo Vinces. La estructura organizacional: está legalmente constituida acorde con las exigencias legales del país.

En el 2011 la organización logró obtener las certificaciones internacionales FLO-CERT, CERES y RAIN FOREST, para el siguiente año Apovinces disminuyó significativamente el problema de la cadena de intermediarios en el proceso de exportación obteniendo la comercialización directa, para el año 2013 el MAGAP (Agrocalidad) y el Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador SENA, otorga la licencia para la exportación del cacao a la asociación, los países a los que se exportaba fueron: Suiza, Italia, y Estados Unidos, al inició se exportaba dos contenedores al año. Del 2014 al 2015 aumentó su capacidad a 6 contenedores de 25 toneladas anuales, en el año 2014 se exportó 5,500 quintales, lo cual representa \$1000,000 en ventas al año.

En la actualidad Apovinces posee certificaciones de calidad reconocidas a nivel nacional y mundial, los Certificados de Calidad Nacional son: Operador Orgánico otorgado por Agro calidad, Exportador Orgánico otorgado por Agro calidad. Los Certificado de Calidad Internacional de Exportador Orgánico otorgado son: CERES (Alemania), RAINFOREST ALLIANCE (Alianza para el bosque), FACE TRADE (Comercio Justo) Alemania, FLOSER otorgado por Alemania, BIOSUIS otorgado por Suiza (Cerezo, 2016).

APOVINCES tiene convenio con ANECACAO para capacitar a los líderes de cada sector, actualizándolos en el manejo de cultivos orgánicos y en técnicas de control fitosanitario, desde el 2014 la organización busca realizar una producción con valor agregado, incursionando en la fabricación de semielaborados como tenemos: NIBS (Pepa de cacao tostada y troceada), Licor de cacao, Barra de chocolate (Chapula nombre), Bombones de 25% de cacao 10g de peso, Barra de 25% de cacao 20g de peso, Barra de 50% semidulce 50g de peso, Barra de 65% semidulce 50g de peso, Barra de 72% semidulce 50g de peso, Barra de 74% semidulce 50g de peso (Cerezo, 2016).

La Asociación de Productores Orgánicos de Vinces, cumple con los requerimientos de calidad para que su producción sea exportada, pero subsisten debilidades internas en la como: no cuenta con una estructura administrativa formal, carece de un manual de funciones, no posee un departamento contable y tiene problemas de liquidez

Las relaciones interinstitucionales que mantienen son: Ministerio del Ambiente por la exigencia de la certificación orgánica y las auditorías anuales que realizan sus técnicos; MAGAP mediante asesoría en materia productiva y capacitaciones para la mejora de la producción; no tienen enlaces institucionales con la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria; Las autoridades locales municipales reveló la poca o casi nulo vinculo.

### 3.3. Datos comparativos de las Asociaciones

En la Tabla 2 se presenta la caracterización de las dos asociaciones, destacándose que, aunque la asociación de segundo grado tiene mayor tiempo de funcionamiento y agrupar a otras asociaciones mantiene una estructura organizacional incompleta.

**Tabla 2**  
Caracterización de las Asociaciones

DESCRIPCION	APOVINCES	PEPA DE ORO
Tipo de Asociación	Primer grado	Segundo grado
Años de funcionamiento	11 años	17 años
Ubicación	Los Rios-Vinces	Los Rios-Vinces
Estructura organizacional	Conforme a leyes del país	Conforme a leyes del país
Estatutos, reglamentos internos, misión	Si posee	Si posee
Directiva	Si posee	Si posee
Personal Administrativo	1 Secretaria administradora	1 Secretaria administradora
Personal Técnico	3	0
Empleados/obreros	2	3
Número de socios	240 Socios	12 Asociaciones

En esta Tabla 3 se presenta la actividad productiva de las asociaciones, registrándose que existen elementos comunes como tipo de cacao con el que trabajan, actividad productiva a la que realizan y venta de semielaborados, en la tabla se observa además que las fuentes de ingresos en el caso de las asociaciones de segundo grado están diversificadas, en la producción de semielaborados las diferencias de productos son pocas, en lo que difieren estas organizaciones es en la elaboración de los productos, mientras una tiene planta propia (segundo grado), la otra para realizar la producción utiliza el proceso de maquila (primer grado)

**Tabla 3**  
Tipo de productos de las Asociaciones

DESCRIPCION	APOVINCES	PEPA DE ORO
Tipo de cacao	Fino y de aroma (nacional)	Fino y de aroma (nacional)/ CCN-51
Actividad	Compra -venta de cacao en baba y seco	Compra -venta de cacao en baba y seco
Fuentes de Ingresos	Compra -venta de cacao, exportación	Venta de semielaborados, capacitaciones a particulares y compra -venta de cacao en baba y seco, exportación
Producción semielaborados	Barra de chocolate, bombones, nibs, licor de cacao	Mermelada cacao, barra de chocolate, mistela o licor de cacao
Producción de elaborados en planta propia	Maquila	Si
Venta de semielaborados	A nivel local (canton)	A nivel local (canton)
Niveles de venta de semielaborados	Baja	Baja

En la tabla 4 se observa las vinculaciones y relaciones estratégicas de las asociaciones, apreciándose que las organizaciones de segundo grado tienen vínculos con organismos de gobierno local y nacional, además de poseer donaciones e inversiones.

**Tabla 4**  
Reconocimientos y vínculos de las Asociaciones

DESCRIPCION	APOVINCES	PEPA DE ORO
Certificaciones	Si posee	Si posee
Convenios	Universidad, ANECACAO	MAGAP
Relaciones Interinstitucionales	Ministerio del Ambiente, MAGAP, Universidad, ANECACAO	MAGAP, Municipio del cantón Vinces

Reconocimiento	Si posee	Si posee
Inversion Recibida	0	\$190000
Donaciones de Equipos	No	Si posee
Uso de Redes Sociales	Insipiente	Insipiente

Se observa en la tabla 5 los resultados de la valoración realizada a la asociación Apovinces , dentro de las siete variables estudiadas se obtuvo como promedio general 6,28 puntos, el puntaje más bajo (3) lo obtuvo en la variable, Integración en redes de cooperación tecnológicas, seguido de la variable logística empresarial (5)

**Tabla 5**  
Asociación APOVINCES

<b>Criterio de competitividad a nivel micro</b>	<b>Calificación de Competitividad</b>	<b>Tipo de asociación</b>
Capacidad de Gestión	7	Primer grado
Estrategias empresariales	7	Primer grado
Gestión de la innovación	6	Primer grado
Mejores prácticas en el ciclo completo de producción (desarrollo, producción y comercialización )	7	Primer grado
Integración en redes de cooperación tecnológicas	3	Primer grado
Logística empresarial	5	Primer grado
Interacción de proveedores, productos y usuarios	9	Primer grado

Se puede apreciar en la tabla 6 los niveles de competitividad evaluados para las asociaciones de segundo grado, la calificación promedio de 8,42, observándose que la menor calificación obtenida es de 6 para la variable Integración en redes de cooperación tecnológicas.

**Tabla 6**  
Asociación la Pepa de Oro

<b>Criterio de competitividad a nivel micro</b>	<b>Calificación de Competitividad</b>	<b>Tipo de asociación</b>
Capacidad de Gestión	9	Segundo grado
Estrategias empresariales	8	Segundo grado
Gestión de la innovación	9	Segundo grado
Mejores prácticas en el ciclo completo de producción (desarrollo, producción y comercialización )	9	Segundo grado
Integración en redes de cooperación tecnológicas	6	Segundo grado
Logística empresarial	9	Segundo grado
Interacción de proveedores, productos y usuarios	9	Segundo grado

### 3.4. Análisis estadísticos de los datos

A los valores obtenidos en las autoevaluaciones de las asociaciones se les realizó un análisis estadístico en el que se aplicó la Prueba t para muestras independientes en la que se obtuvo un p valor de 0,0244 que corrobora que existe diferencias significativas en la competitividad de las empresas asociativas de primer y segundo grado.

Posterior al análisis estadístico se estableció una escala valoración de la competitividad, tabla 7, con la finalidad de determinar el nivel de competitividad alcanzado por las asociaciones.

**Tabla 7**  
Escala de valoración de la competitividad

<b>Escala de competitividad</b>	<b>Percentil</b>
Altamente competitiva	99
Medianamente competitiva	66

Mediante esta escala se estableció que los valores de las medias de las puntuaciones obtenidas que se ubicaban por debajo del percentil 99 hasta el percentil 67 estarían en un rango de competitividad alto, los puntajes que estén entre los percentiles de 66 hasta el 34 tendrían un nivel de competitividad de medio y los puntajes que se encuentren por debajo de 33 serían valorados con una competitividad de baja.

En la tabla 8 se presenta la ubicación de los puntajes de las medias obtenidas por las asociaciones de primer y segundo grado en la escala de valoración de competitividad en la que se observa que la media de la Asociación de primer grado es igual a 6,28, ubicándose en el percentil 66, lo que en la escala de valoración de la competitividad da como resultado una competitividad media. La Asociación la Pepa de Oro tiene una media igual a 8,43, que se ubica en el percentil 33, en la escala de valoración de la competitividad da como resultado una competitividad baja

**Tabla 8**  
Ubicación de los puntajes de las medias de las asociaciones

Estadísticos			Estadísticos		
Asociaciones cacaoteras de Vices			Asociaciones cacaoteras de Vices		
N	Válido	7	N	Válido	7
	Perdidos	0		Perdidos	0
Percentiles	33	5,64	Percentiles	33	8,64
	66	7,00		66	9,00
a. tipo de asociación = primer grado			b. tipo de asociación = segundo grado		

### 3.5. Discusión

En el análisis estadístico se muestra que existen diferencias significativas en las variables de estudio que integran los niveles de competitividad de las empresas asociativas, según los perfiles de competitividad, las dos organizaciones tienen bajo puntaje en la Integración en redes de cooperación tecnológicas, lo que se convierte en una limitante debido a que la tendencia de las empresas según lo expresa Romo y Abdel (2005) es el perfeccionar sus capacidades de transformar insumos en bienes y servicios.

Al considerar los resultados de la autoevaluación de la competitividad en relación a los datos comparativos y el análisis estadístico se observa una discrepancia al determinar los niveles de competitividad de las asociaciones. Las observaciones realizadas en el estudio de campo corroboran los resultados del análisis estadístico, esta afirmación se contextualiza por lo afirmado por Chango, R., que en su trabajo de titulación del 2017 establece que la Corporación de Asociaciones de Campesinos la Pepa de Oro no existe una administración en el control de los procesos productivos. En el análisis de las fortalezas y debilidades que cada organización tiene, se observa que la asociación de segundo grado posee como fortaleza: la posesión de una planta propia para la elaboración de productos terminados como el chocolate artesanal, el contar con instalaciones propias, el haber desarrollados alianzas estratégicas que fortalecieron su equipamiento y la presencia de grupos de interés con influencia y contactos políticos. Las debilidades que se evidencian en esta organización son: un liderazgo débil y con falta de transparencia, poca asistencia técnica, débil manejo de los procesos asociativos, finalmente no se evidenció un manejo administrativo responsable.

Los gobiernos locales, nacionales y fundaciones han contribuido a la implementación de un equipamiento, proporcionándoles infraestructura básica a través de convenios, donaciones y capitalizaciones, pero esta organización no ha alcanzado la madurez administrativa en la gestión de los recursos asignados. En lo referente a la elaboración de productos terminados la organización no ha podido alcanzar un punto de equilibrio reportando pérdidas en este proceso.

Al estudiar las fortalezas de la asociación de primer grado tiene: Liderazgo maduro y transparente, asistencia técnica permanente que les ha permitido mejorar la calidad del cacao, se evidencia un buen manejo de los procesos asociativos, un manejo administrativo en consolidación, alianzas estratégicas que sustentan la productividad de la asociación. Las debilidades de esta organización son: la falta de capital que le permita mantener y ampliar sus operaciones y el no poseer instalaciones propias.

En lo referente a los productos elaborados esta organización ha encontrado la forma más eficiente de producirlos, reduciendo los costos, mejorando la elaboración de sus productos a través del proceso de maquila en la fábrica, Chocolatera Nacional.

De lo expuesto se establece que las organizaciones analizadas presentan las siguientes debilidades: Poca gestión administrativa asociativa, pérdida o insuficiente producción de productos terminados y problemas de mercadeo, falta de profesionalización de los productores, insuficientes fuentes de financiamiento, escasa infraestructura.

Los resultados obtenidos en esta investigación concuerdan con el estudio realizado por Katianny Gomes Santana Estival (2013) quien concluye que las debilidades del sector cacaotero de Brasil están básicamente relacionadas con el grado de profesionalización, infraestructura logística, mercadeo, gestión de la infraestructura de procesamiento pos cosecha y la capacidad de actuar y negociar de manera colectiva.

Para que estas empresas puedan ser sostenibles deben superar sus debilidades como sector, desarrollar un trabajo asociativo eficiente y tener fuentes de financiamiento que permita su desarrollo, esta conclusión se complementa con lo expuesto por COSTA, ARMIJO, MARTÍNEZ, LOAIZ, & AGUIRRE (2017) quienes afirman que para que una empresa asociativa rural alcance niveles de sostenibilidad debe de obtener resultados favorables para sus socios tanto en ingresos como en servicios brindados a los mismos, lograr la sostenibilidad en el ámbito financiero y de gestión, sólidos organizativa.....

## 4. Conclusiones

El instrumento utilizado para valorar los niveles de competitividad cumplió con el fin para el que fue creado, logrando obtener una valoración subjetiva de los niveles de competitividad de las asociaciones, aspecto que es fundamental para el desarrollo de estas organizaciones

En la autoevaluación siempre está presente el elemento subjetivo, que permitió que la calificación alcanzada por la organización de segundo grado sea muy optimista, sesgando de esta forma las cifras obtenidas. En el caso de la asociación de primer grado, la calificación que se obtuvo fue conservadora y aproximada a la realidad observada en la organización.

Las asociaciones de primer y segundo grado tienen un nivel de competitividad que está relacionado con la tradicional forma de producción y exportación del cacao, pero que en lo referente a la elaboración de productos terminados no son competitivas, solo han logrado tener un bajo nivel de producción lo que no les permite tener volúmenes óptimos de producción y rentabilidad, ni inserción de los mismos en el mercado nacional.

La competitividad no depende del nivel, grado o tiempo de permanencia de las organizaciones dentro de la cadena productiva, en el caso de las empresas asociativas rurales, está asociada al manejo maduro y responsable de los procesos asociativos, al ejercicio de un liderazgo confiable dinámico y transparente, al desarrollo de redes de comercialización y a la gestión adecuada de las alianzas estratégicas.

Se recomienda para futuros estudios que las técnicas de autoevaluación de la competitividad deben ser complementada por entrevistas a otros actores de la cadena productiva que logren dar una apreciación objetiva de la competitividad de estas organizaciones, complementada con la revisión de datos históricos - documentales donde se corrobore las variables consideradas en la autoevaluación.

## Referencias bibliográficas

- BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (Noviembre de 2015). *BANCO CENTRAL DEL ECUADOR*. (BCE, Editor, I. Económica, Productor, & BCE) Recuperado el 18 de Mayo de 2017, de BANCO CENTRAL DEL ECUADOR: <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/788>
- Cerezo, I. ( 18 de Octubre de 2016). Competitividad de la asociación en la cadena productiva del cacao. (J. Meza, Entrevistador)
- Chango Sellan, R. (2017). Procesos productivos en "la Corporación de Asociaciones de Campesinos la Pepa de Oro". *UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO*. BABAHOYO, LoS Rios , Ecuador. Obtenido de <http://dspace.utb.edu.ec>: <http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/49000/2447/1/-E-UTB-FAFI-ICA-000012.pdf>
- COSTA, M. R., ARMIJO, V., MARTÍNEZ, V. F., LOAIZ, F. A., & AGUIRRE, G. V. (s.f.). Claves determinantes en la formalización de un modelo de gestión de impulso del desarrollo sostenible de empresas asociativas rurales: estudio de las sociedades agro-productivas en el Ecuador. *Revista Espacios, Vol 38, Año 2017, Número 08, Pág. 17,*. Recuperado el 5 de Septiembre de 2017, de <http://www.revistaespacios.com/a17v38n08/17380817.html>
- Definiciones ABC. (14 de Diciembre de 2016). *Definiciones ABC*. Obtenido de Definiciones ABC: [www.definicionesabc.com](http://www.definicionesabc.com)
- Esser, K. H.-S. (Agosto de 1995). <http://archivo.cepal.org>. (CEPAL, Ed.) Recuperado el 7 de Noviembre de 2016, de <http://archivo.cepal.org>: <http://archivo.cepal.org/pdfs/revistaCepal/Sp/059039052.pdf>
- GAD Municipal del Cantón Vinces. (2015). *Departamento de Sistemas y Servicios Tecnológicos*. Obtenido de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón Vinces.: <http://www.vinces.gob.ec/>
- Gomes Santana Estival, G. (2013). Construção social do mercado de qualidade do cacau no Brasil. *Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Instituto de Ciências Humanas e Sociais,*. Rio de Janeiro, Brasil: Instituto de Ciências Humanas e Sociais.
- Hernández Sampieris, R., Fernandezcollado, C., & Baptista Lucio, P. (2006). *Metodología de la Investigación* (4ta. ed.). McGraw Hill Interamericana. Recuperado el Mayo de 2017
- INEC. (2010). *Censo Nacional*. Instituto Nacioal de Estadísticas y Censos del Ecuador, Ecuador.
- INEC. (Mayo de 2011). <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/ecuador-en-cifras/>. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/ecuador-en-cifras/>
- INEC. (9 de 11 de 2016). *INEC-Pobreza y desigualdad*. Obtenido de INEC-Pobreza y desigualdad: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/pobreza-y-desigualdad/>
- MAGAP. (2015). [www.agricultura.gob.ec](http://www.agricultura.gob.ec). (E. Agroprecuaria, Productor, & MAGAP) Recuperado el 7 de Febrero de 2017 , de [www.agricultura.gob.ec](http://www.agricultura.gob.ec): <http://www.agricultura.gob.ec/>
- Martinez, J. C. (Enero de 2012). *Eume*. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013b/1345/1345.pdf>
- Momberg, M. R. (9 de 2006). *RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL (RSE) COMO VENTAJA COMPETITIVA*. Obtenido de Eumed.net: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2008c/436/index.htm#indice>
- Ruiz M, D. (2004). *Eumed.net*. Obtenido de Manual de estadísticas: <http://www.eumed.net/cursecon/libreria/drm/1b.htm>
- Senplades. (2015). *Agenda Zonal - Zona 5 -Litoral Centro*. Quito, Pichincha, Ecuador: Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. Recuperado el Mayo de 2017, de <http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/11/Agenda-zona-5.pdf>
- World Economic Forum. (2017). <http://www3.weforum.org>. (W. E. Forum, Ed.) Recuperado el Agosto de 2017, de <http://www3.weforum.org>: <http://www3.weforum.org/docs/GCR2017-2018/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2017%E2%80%932018.pdf>

- 
1. Psc. Diplomado en Diseño Curricular . Profesor Investigador. Universidad de Guayaquil - Facultad de Ciencias Administrativas. Ha participado en varios congresos internacionales, es autor de varios artículos. [jorge.mezacl@ug.edu.ec](mailto:jorge.mezacl@ug.edu.ec)
  2. Ingeniera comercial, Magister en Gerencia de Proyectos. Profesor Investigador. Universidad de Guayaquil – Facultad de Ciencias Administrativas. Ha participado en varios congresos internacionales, es autor de varios artículos. [teresa.mezacl@ug.edu.ec](mailto:teresa.mezacl@ug.edu.ec)
  3. Economista, Master en Economía. Profesor Investigador. Universidad de Guayaquil - Facultad de Ciencias Administrativas. Ha participado en varios congresos internacionales, es autor de varios artículos [galo.durans@ug.edu.ec](mailto:galo.durans@ug.edu.ec)
- 

Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015  
Vol. 39 (Nº 11) Año 2018

[Index]

[En caso de encontrar un error en esta página notificar a [webmaster](#)]

©2018. revistaESPACIOS.com • ©Derechos Reservados