

Faviola Beatriz Vera-Velásquez; Ramón Alberto Martín-Fernández; Renier Esquivel-García

<http://doi.org/10.35381/r.k.v8i17.3146>

## **Diagnóstico de la producción cafetalera en el cantón Jipijapa, provincia de Manabí, Ecuador**

### **Diagnosis of coffee production in the canton of Jipijapa, province of Manabí, Ecuador**

Faviola Beatriz Vera-Velásquez

[faviola.vera@utm.edu.ec](mailto:faviola.vera@utm.edu.ec)

Universidad Técnica de Manabí, Portoviejo, Manabí  
Ecuador

<https://orcid.org/0000-0001-9996-7841>

Ramón Alberto Martín-Fernández

[ramon\\_martin@ftur.uh.cu](mailto:ramon_martin@ftur.uh.cu)

Universidad de la Habana, Centro Habana, La Habana,  
Cuba

<https://orcid.org/0000-0001-8914-8121>

Renier Esquivel-García

[renier.esquivel@utm.edu.ec](mailto:renier.esquivel@utm.edu.ec)

Universidad Técnica de Manabí, Portoviejo, Manabí  
Ecuador

<https://orcid.org/0000-0002-6170-9625>

Recibido: 15 de septiembre 2023

Revisado: 10 de noviembre 2023

Aprobado: 15 de diciembre 2023

Publicado: 01 de enero 2024

Faviola Beatriz Vera-Velásquez; Ramón Alberto Martín-Fernández; Renier Esquivel-García

## RESUMEN

Industrializar el café es un aspecto importante para el país, porque además de generar un valor agregado a la materia prima al momento de producirla, fortalece el sector industrial ecuatoriano. El objetivo de la investigación es diagnosticar la producción cafetalera en el cantón Jipijapa, provincia de Manabí, Ecuador. Para ello se investigó sobre los fundamentos teóricos, nacionales e internacionales, acerca de la gestión administrativa, la caracterización de la producción de café, su importancia, evaluación e insuficiencias. Se investigó cuáles son los principales aspectos teóricos en que se fundamentan la gestión de las microempresas cafetaleras y se realiza un diagnóstico de su situación actual en Jipijapa, así como del sistema de gestión en este cantón.

**Descriptores:** Café; producción cafetalera; gestión administrativa; diagnóstico. (Tesauro Unesco).

## ABSTRACT

Industrializing coffee is an important aspect for the country because. in addition to generating an added value to the raw material at the time of production, it strengthens the Ecuadorian industrial sector. The objective of this research is to diagnose coffee production in the canton of Jipijapa, province of Manabí, Ecuador. For this purpose, research was conducted on the national and international theoretical foundations of administrative management, the characterization of coffee production, its importance, evaluation and inadequacies. The main theoretical aspects on which the management of coffee microenterprises is based were investigated and a diagnosis was made of the current situation in Jipijapa, as well as the management system in this canton.

**Descriptors:** Coffee; coffee production; administrative management; diagnosis. (Unesco Tesauros).

Faviola Beatriz Vera-Velásquez; Ramón Alberto Martín-Fernández; Renier Esquivel-García

## INTRODUCCIÓN

El café es uno de los productos más comercializado a nivel mundial; es producido en más de 50 países, por su alta tasa de aceptación como bebida. La producción de café en el Ecuador se ubica como uno de los mejores productores en América del Sur; este sector productivo involucra en la generación de empleo a 200.000 ecuatorianos, y aporta al 3 % al Producto Interno Bruto (Mantuano et al., 2022).

Según Carrasco Dávila (2014) la matriz productiva es un proyecto que dinamizará al sector cafetero y permitirá crear líneas de negocios que satisfagan las necesidades de los consumidores. En la medida que, se procura producir derivados del café, se buscarán los mecanismos que permitan penetrar el mercado extranjero, siendo una oportunidad de este sector para innovar sus procesos de acuerdo con el contexto actual.

El mercado internacional del café no tiene un comportamiento de libre competencia, y en ausencia de las cláusulas económicas el Convenio Internacional del Café, los precios no están determinados solamente por la oferta y la demanda, sino también por el poder oligopólico de las corporaciones internacionales (Vanegas y Bobadilla, 2023). La economía campesina se encuentra en estado crítico, las personas vinculadas a la agricultura, en su mayoría son pobres lo que muestra una alta relación entre trabajo agrícola y pobreza. Unido a esto, se encuentra el cambio climático que genera un alto impacto, vulnerabilidades y amenazas sobre la actividad del café, efectos como el incremento en la incidencia de plagas, pérdida de áreas aptas para la producción y pobreza (Alfaro, 2010).

La caficultura ecuatoriana se caracteriza por la prevalencia de cafetales viejos, el inapropiado manejo agronómico de las plantaciones, la presencia de plagas, enfermedades y malezas, el deficiente tratamiento post-cosecha, la deficiente calidad del grano de exportación, la insuficiente organización de los productores y los bajos precios pagados al productor.

En la provincia de Manabí, Ecuador, el sector cafetalero tiene relevante importancia en los órdenes económico, social y ecológico. El impacto económico del cultivo de café

Faviola Beatriz Vera-Velásquez; Ramón Alberto Martín-Fernández; Renier Esquivel-García

radica en su aporte de divisas al Estado y la generación de ingresos para las familias que se dedican al mismo.

De lo cual se deduce el objetivo de investigación: Analizar el sistema de gestión administrativa de las microempresas cafetaleras en el cantón Jipijapa.

## **MÉTODO**

La investigación que se realiza es de tipo descriptiva, lo cual conducirá a la construcción del diagnóstico de la problemática existente en torno a la producción cafetalera en el cantón Jipijapa, provincia de Manabí, Ecuador. Entre las técnicas utilizadas están: la observación científica, el análisis de documentos, así como la estadística descriptiva, tablas y gráficos para la visualización de los resultados.

## **RESULTADOS**

El concepto de gestión, como se le utiliza actualmente, proviene del mundo de la empresa y atañe a la gerencia. La gestión se define como la ejecución y el monitoreo de los mecanismos, las acciones y las medidas necesarios para la consecución de los objetivos de la institución (Comas, 2013; Rodríguez et al., 2021). La gestión, por consiguiente, implica un fuerte compromiso de sus actores con la institución, con los valores, y principios de eficacia y eficiencia de las acciones ejecutadas. (Soto Durán et al., 2020). Según Guillén et al. (2014), en aquellas localidades donde las transnacionales implementaron sistemas de gestión de conocimiento y transfirieron a la comunidad un modelo de producción, el compromiso laboral se intensificó generando un conocimiento compartido. No obstante, en los casos donde el conocimiento fue el resultado de la tecnología de transnacionales y la participación local comunitaria, el compromiso también se incrementó sustancialmente (Hallak et al., 2012).

En la contemporaneidad empresarial latinoamericana se desarrolla una tendencia para las pymes que plantea que su gestión administrativa debe enfocarse no sólo a la obtención de ganancias, sino a la satisfacción de necesidades sociales, a la vez de la

Faviola Beatriz Vera-Velásquez; Ramón Alberto Martín-Fernández; Renier Esquivel-García

preservación de la identidad y las tradiciones de los pueblos, y que esta debe ser la expresión fundamental de su cultura organizacional (Carrión et al., 2016).

Las condiciones estructurales de la economía de Ecuador y en general de los países de América Latina, evidencian una participación mayoritaria en el campo empresarial de las denominadas Mipymes<sup>1</sup>. Esta participación se soporta en términos de cantidades de unidades productivas, capacidad de producción, la generación de empleo, entre otros.

Las Mipymes productivas están sujetas a problemas de índole organizacional, cultural, sociológico, económico, legal y familiar. Estas situaciones llevan a que los niveles de informalidad sean altos y que en consecuencia no se dé cuenta del cumplimiento de todas las disposiciones legales en lo laboral, comercial, contable, tributario, entre otros. (Anwar et al., 2022)

En este sentido Camacho Bercherlt et al. (2020) y Gaitán Aguilera (2021) plantean sobre las problemáticas de las Mipymes afirmando que: tienen debilidad estructural, su manejo es informal, desconocen las condiciones legales, no desarrollan estrategias y planeación a mediano y largo plazo, y la contabilidad no se enlaza con los modelos financieros para tomar decisiones. Las anteriores consideraciones son referentes para la justificación de la implementación de modelos de gestión administrativa.

### **Importancia del café en la región latinoamericana**

El café se ha convertido en un producto básico que contribuye a las relaciones sociales y la relajación de las personas. Sus niveles de popularidad han contribuido a ser uno de los productos más importantes en el mundo. Los estudios sobre el café se desarrollan en diferentes especialidades como: agrícolas, genética, cultural, social, económico y turístico. Una taza de café (frio, caliente y en diversas acepciones) es el producto final que se obtiene luego de un grupo de actividades como son: siembra, actividades

---

<sup>1</sup> Micro, Pequeñas y Medianas Empresas

Faviola Beatriz Vera-Velásquez; Ramón Alberto Martín-Fernández; Renier Esquivel-García

culturales, cosecha, postcosecha, clasificación, procesamiento, almacenamiento, transporte, etc (Enríquez et al., 2020).

Actualmente el cultivo del café es uno de los más reconocidos a nivel mundial y tienen un alto impacto económico sobre todo en los países subdesarrollados (Villalta y Gatica, 2019).

La importancia del café se manifiesta en el ámbito económico (fuente de ingresos y aporte de divisas para el Estado), social (generación de empleo, intervención multiétnica en el proceso) y ecológico (adaptabilidad a distintos agro ecosistemas, preservación de flora y fauna); estas ventajas son generalizables para cualquier país productor de café (Plua Castro, 2014).

Estudios demuestran también la efectividad del café, en un consumo moderado, en la reducción del riesgo de enfermedades como: diabetes mellitus tipo 2, Parkinson, cáncer de colon, cirrosis, cálculos biliares, depresión, la tolerancia a la glucosa y la sensibilidad a la insulina, el daño hepático debido a cirrosis y el carcinoma hepatocelular, entre otras tantas (Gómez Chavarín y Morales Gómez, 2020). Adicionalmente se debe tener en cuenta que crea adicción y conlleva a las personas a tomar café en diferentes momentos del día.

### **Caracterización de la producción de café a nivel mundial**

En la actualidad el café tiene un valor económico y social importante y está presente en las costumbres de muchos pueblos que diariamente lo consumen. A su vez, la vida diaria de millones de personas se basa y depende del proceso de conversión del grano, a través de la producción, industrialización, y comercialización. El café después del petróleo es el artículo comercial natural que mueve las mayores cifras de dinero en el mercado mundial (Organización Internacional del Café (OIC), 2023)

Faviola Beatriz Vera-Velásquez; Ramón Alberto Martín-Fernández; Renier Esquivel-García

En la Tabla 1 se observan los principales países productores de café del mundo.

**Tabla 1.**

Producción total por todos los países exportadores en miles de sacos de 60 kg.

| <b>País</b> | <b>2018/19</b> | <b>2019/20</b> | <b>2020/21</b> | <b>2021/22</b> | <b>2022/23</b> |
|-------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Brazil      | 66.500         | 60.500         | 69.900         | 58.100         | 62.600         |
| Vietnam     | 30.400         | 31.300         | 29.000         | 31.580         | 29.750         |
| Colombia    | 13.870         | 14.100         | 13.400         | 11.800         | 11.300         |
| Indonesia   | 10.600         | 10.700         | 10.700         | 10.580         | 11.850         |
| Etiopia     | 7.350          | 7.475          | 7.600          | 8.150          | 8.270          |
| Uganda      | 4.650          | 5.475          | 6.630          | 6.050          | 6.565          |
| India       | 5.325          | 4.967          | 5.567          | 5.920          | 6.250          |
| Honduras    | 7.100          | 5.200          | 6.500          | 4.800          | 5.400          |
| Perú        | 4.390          | 3.925          | 3.369          | 4.200          | 3.625          |
| México      | 3.550          | 3.700          | 3.530          | 3.840          | 4.089          |

**Elaboración:** Los autores.

El café se cultiva y procesa en más de 70 países. Siendo Brasil, Vietnam, Colombia, Indonesia y Etiopia los que representan más del 70% de la producción mundial. Las exportaciones de café verde representan el 84% del total.

### **Caracterización de la producción cafetera en el Ecuador**

La producción de café es un motor para la economía ecuatoriana porque aporta divisas al Estado, genera ingresos para las familias que lo cultivan y beneficia a todos los participantes de la cadena productiva (comerciantes, transportistas, exportadores, microempresarios, obreros de las industrias cafeteras). Además, si se involucra a las asociaciones de cafetaleros como un importante segmento formaran un amplio tejido social para futuras inversiones (Tomalá Ramírez, 2017).

Desde el año de 1990 al 2012 el número de hectáreas de café en el Ecuador disminuyó en un 62,35%, con un decremento medio anual del 3,51%. Esto se debe principalmente a la falta de recursos financieros para la tecnificación, la limitada asistencia técnica, y los

Faviola Beatriz Vera-Velásquez; Ramón Alberto Martín-Fernández; Renier Esquivel-García

bajos precios del café, que fueron fulminantes para los caficultores entre 1999 al 2004 (Recalde, 2015). Para el año 2016 la especie arábico representa el 63% de la producción nacional, con relación a la variedad robusta que se queda con el 37%. Además, indica que el 85% de los agricultores cultivan café arábico y el 15% produce café robusta (Tomalá Ramírez, 2017).

Según el COFENAC y datos del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), la mayor producción de café en Ecuador proviene de pequeños productores, ya que el 80% de las fincas cafetaleras tiene menos de 5 hectáreas, el 13% posee entre 5 y 10 hectáreas y el 7% posee más de 10 hectáreas (Recalde, 2015), pasando de 80% a 33,48% las fincas cafetaleras con menos de 5 ha y de 13 % a 15,45% las de entre 5 y 10 ha para el 2018. Por otra parte, el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG, 2022) establece que la producción de café en Ecuador está concentrada en la provincia de Manabí (2.152 t), seguido por Orellana (1.683 t), Sucumbios (1.527 t) y Loja (1.245 t) como se muestra en la Figura 1.



**Figura 1.** Producción de café por provincias (Ecuador).

**Fuente:** (Pozo Cañas, 2014).



Faviola Beatriz Vera-Velásquez; Ramón Alberto Martín-Fernández; Renier Esquivel-García

La evolución histórica de la producción nacional de café arábico y robusta, el consumo nacional y la producción exportable de Ecuador en millones de sacos de 60 kg según la OIC (2023). El estudio de los reportes de la OIC establece que la producción, consumo y producción exportable han tenido una tendencia a la baja desde el año 1990. También al menos un 10% de la producción de café ecuatoriano se destina para el consumo interno con una ligera disminución.

Con respecto al comercio exterior, las exportaciones del café han dado ingresos considerables para la economía del país, pero las malas políticas de fomento y los bajos precios influyeron en la disminución paulatina de producción, estancándose en una tasa de crecimiento medio anual del 1,06% entre el año 1992 al 2014. Según datos estadísticos de la Asociación Nacional de Exportadores de café del Ecuador (ANECAFE, 2018), certificados por el MAG y la OIC en el año de 1992 se exportaban 1,45 millones de sacos mientras que para el año del 2017 se exportan 695.144 miles de sacos con un decrecimiento muy notable y en relación al año 2016 con un 22,22% menos (Tabla 2).

**Tabla 2.**

Exportaciones de café en Ecuador entre 2010-2017 en miles de sacos de 60 kg.

| AÑO  | Arábico |            | Robusta |            | Industrializado |             |
|------|---------|------------|---------|------------|-----------------|-------------|
|      | SACOS   | DÓLARES    | SACOS   | DÓLARES    | SACOS           | DÓLARES     |
| 2010 | 184.398 | 39.852.131 | 210.903 | 20.900.801 | 806.048         | 111.983.813 |
| 2011 | 199.438 | 61.029.323 | 407.789 | 57.464.643 | 939.112         | 151.427.867 |
| 2012 | 114.181 | 24.901.242 | 359.312 | 50.558.418 | 1.097.452       | 198.440.132 |
| 2013 | 78.587  | 12.466.720 | 122.656 | 15.844.505 | 1.060.447       | 189.759.310 |
| 2014 | 63.592  | 13.307.345 | 87.468  | 10.778.071 | 980.579         | 154.412.078 |
| 2015 | 58.974  | 13.455.901 | 46.728  | 4.890.176  | 764.268         | 126.953.936 |
| 2016 | 64.122  | 14.823.566 | 20.247  | 2.081.223  | 836.804         | 129.142.743 |
| 2017 | 52.944  | 12.448.040 | 26.932  | 3.028.878  | 615.269         | 101.212.026 |

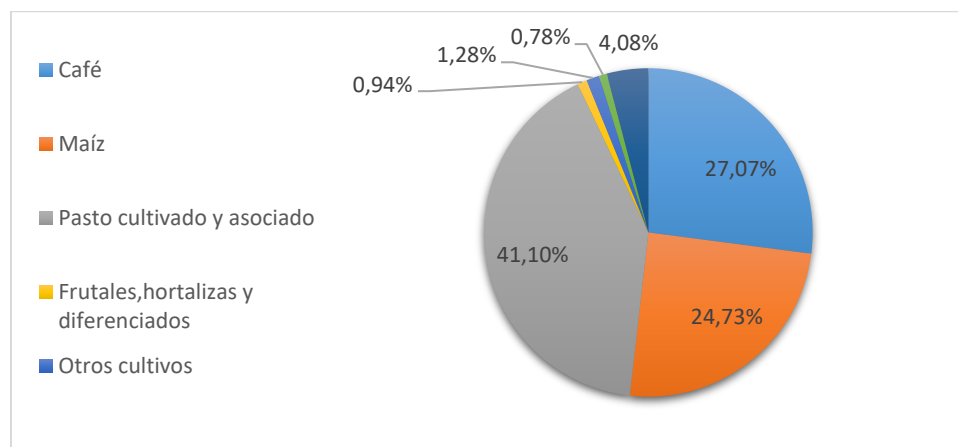
**Elaboración:** Los autores.

Faviola Beatriz Vera-Velásquez; Ramón Alberto Martín-Fernández; Renier Esquivel-García

### La producción cafetalera en la provincia de Manabí

La producción de café en Manabí cuenta con un 32,20% de la producción total de Ecuador. Alrededor de 72.000 ha de cafetales son de variedad arábica, con productividades de menos de 5 qq/ha y cultivados orgánicamente. Este producto se está posicionando en el mercado internacional y se trabaja para su mejoramiento y declarar zonas de protección agrícola y ambiental. El café arábico está concentrado especialmente en la localidad de Jipijapa, siendo la de mejor calidad en el país, pero se considera que no se han alcanzado los niveles de desarrollo que muchos esperan de una actividad económica tan importante (Medina Micolta y Luna Merchán, 2013).

Según Santistevan Méndez et al. (2014) Jipijapa cuenta con un 38.6 % del área sembrada con café. De acuerdo con el Censo Agropecuario Nacional y al uso del suelo, en Jipijapa existen 8.491 UPA y una superficie agropecuaria de 90,129 hectáreas. En la zona alta, de acuerdo con los datos estadísticos del MAG el cultivo predominante es el café, cultivado en grandes extensiones como monocultivo (13.297,54 ha del total de 49.116,76 ha). La zona de montaña o lluviosa (alta y media) representa el 27.07% de la superficie agrícola, con una producción de 2.600 TM y un rendimiento de 0.20 TM/ha. En la zona baja o seca del cantón predomina el cultivo de maíz (MAG, 2022).



**Figura 3.** Uso de los suelos en Jipijapa.

**Elaboración:** Los autores.

Faviola Beatriz Vera-Velásquez; Ramón Alberto Martín-Fernández; Renier Esquivel-García

A nivel del cantón Jipijapa, los indicadores económicos determinan que la Población Económicamente Activa (PEA) representa el 49,77% (24.868 personas), y la Población Económicamente Inactiva (PEI) 50,23% (25.102 personas). De la PEA el 73,79 % pertenece a hombres y un 26,21% a mujeres.

Una vez visto todo esto, para caracterizar las fincas cafetaleras en la localidad de Jipijapa se toma como base el estudio de Santistevan Méndez et al. (2014) basado en la Asociación Cafetalera de Cabo de Hacha que tiene un total de 451 productores de café, de esta población se obtuvo una muestra aleatoria simple de 83 productores. El estudio sociodemográfico del trabajo desarrollado muestra que: la persona responsable de cada finca cafetalera es principalmente de sexo masculino, con edad entre los 41 a 60 años, el nivel de instrucción es variable con el mayor número de personas con educación primaria, aproximadamente el 57%. Además, tiene estudios superiores, desde el nivel técnico hasta el universitario el 20%, con educación secundaria el 18% y un grupo minoritario con educación inicial (5%).

Las inversiones en las fincas cafetaleras son muy bajas, alrededor del 41% de los cafetaleros apenas invierte anualmente 160 \$/ha, lo sigue un grupo que invierte más de 200 \$/ha (19%), 120 \$/ha (13%), 80 \$/ha (12%), 100 \$/ha (7%) y 150 \$/ha (8%). Estas inversiones se destinan principalmente al control de malezas y la cosecha, no hay otro costo adicional importante para el manejo del cultivo porque los productores no utilizan plaguicidas (ni hace otro tipo de control de plagas) y solamente el 21% de los caficultores usa fertilizantes químicos; pero esta práctica no es regular y las cantidades que usan no son significativas.

El rendimiento del café está mayormente entre 10 a 20 qq/ha (57%), un segundo grupo de cafetaleros (24%) produce entre 21 a 40 qq/ha, y el grupo más pequeño (19%) produce menos de 10 qq/ha. Estas cifras se refieren a café cerezo ya que ésta es la forma como se comercializa el café en Ecuador. Haciendo un cambio de café cerezo a café pergamino seco la relación es 5/1, por lo que el rendimiento en general es bajo si lo comparamos con otros países cafetaleros, por ejemplo, Perú tiene un promedio de 14 qq/ha.

Faviola Beatriz Vera-Velásquez; Ramón Alberto Martín-Fernández; Renier Esquivel-García

Los lugares donde se realiza la comercialización del café producido en el cantón Jipijapa son diversos y muestra una falta de organización para negociar con los compradores. El bajo número de caficultores que comercializan su producto a través de sus asociaciones de productores muestra una falta de confianza en estas organizaciones.

En general las familias que dependen de la producción del café son altamente dependientes a este cultivo, pero tienen áreas pequeñas dedicadas a otros cultivos que manejan sin mayor tecnología y la producción es mayormente para el autoconsumo. Hay que destacar que esta tendencia en el campesinado ecuatoriano continúa vigente a pesar de los diversos planes del gobierno por revertir esta situación. Según Cajamarca et al. (2021) se le ha otorgado la importancia necesaria a los sectores tradicionales como lo es el sector cafetalero, creando planes que ayuden a su reactivación para generarle valor agregado y que recuperen su posicionamiento internacional y lo mejoren.

### **Deficiencias en la producción cafetalera en Ecuador**

En el trabajo de Guadalupe et al. (2017) se identificaron otros factores que inciden en la disminución de la producción del café ecuatoriano como: el aumento de las importaciones de café en el Ecuador, las políticas comerciales desfavorables, y el descuido del sector por parte del Estado. Estos autores manifiestan que a pesar del aumento de las exportaciones de café dada la promoción que en la actualidad se realiza, el Ecuador no es competitivo en el sector cafetero de acuerdo con el análisis del Índice de Competitividad Exportadora (ICE), el Índice de Dependencia Importadora y el Índice de Ventaja Comparativa Revelada. Del mismo modo, plantean que a pesar de la baja competitividad del sector cafetero ecuatoriano, si se incentiva y apoya la producción de café el Ecuador tiene mucho potencial.

Además, según Medina Micolta y Luna Merchán (2013) existe dificultad para llegar a consensos entre los actores de la cadena de café por:

- Falta de cultura gremial, credibilidad, educación y capacitación
- Carencia de recursos para financiar las actividades de desarrollo tecnológico.

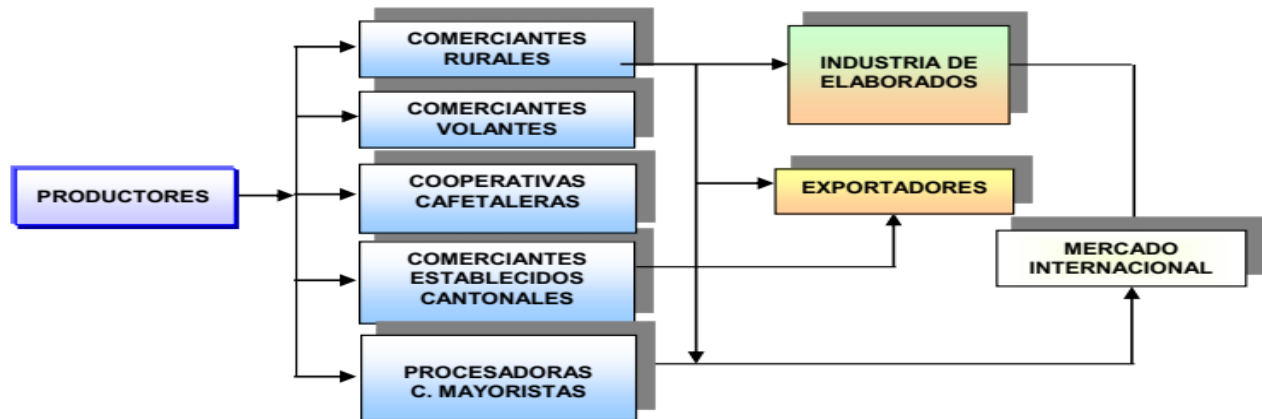
Faviola Beatriz Vera-Velásquez; Ramón Alberto Martín-Fernández; Renier Esquivel-García

- Falta de vías de comunicación.
- Escasez de mano de obra por la emigración de sus habitantes.
- Falta de semilla de variedades mejoradas y el cambio de plantaciones que ya han cumplido su período vegetativo por cultivos de ciclo corto.
- Presencia de plagas y enfermedades.
- La incorrecta cosecha y deficiente beneficio.

Otras de las problemáticas son los cafetales viejos, con edades que van desde los 15 a los 80 años, lo que ocasiona que sean improductivos. Existe la necesidad de remover las plantaciones y sembrar nuevas con semillas de variedades mejoradas y tecnología apropiada. Los cafetales con menos de 15 años tienen que ser sometidos a rehabilitación con el propósito de recuperar su capacidad productiva con la debida protección de los cortes, los mejores brotes y una excelente recomendación técnica. Adicionalmente, el inapropiado manejo agronómico del cultivo causa problemáticas en las plantaciones del café en lo que se refiere a la errada, poca o ninguna implementación de labores culturales. (Plua Castro, 2014).

Los efectos del cambio climático y la caída de los precios generan vulnerabilidad a los pequeños productores lo que se traduce en un mayores niveles de pobreza (Alfaro, 2010). Otro problema radica en el ciclo de la cadena productiva del café (Figura 5). Este ciclo de comercialización es generalizable en la producción cafetera en todo Ecuador.

Faviola Beatriz Vera-Velásquez; Ramón Alberto Martín-Fernández; Renier Esquivel-García



**Figura 5.** Ciclo de comercialización del café.

**Elaboración:** Los autores.

La cultura productiva actual ha llevado a disminuir la rentabilidad y sostenibilidad de la agricultura, mermando las posibilidades de hacer de esta actividad una posibilidad de desarrollo de la región; la baja productividad es ocasionada por la degradación de los suelos, la deforestación, fenómenos naturales, plagas, la ausencia de sistemas de riego, asistencia técnica y crédito. En menor medida los precios del mercado del café.

Desde el año 2011 al 2020, el MAG ha venido liderando un programa de Reactivación de la Caficultura a nivel nacional, entregado material genético, insumos, asistencia técnica, kits para prevenir la roya. Este proyecto de reactivación cafetalero es una iniciativa del gobierno impulsada por el MAG para renovar 135 mil hectáreas de las 199 mil registradas a nivel nacional en la mencionada fecha en dos etapas de cinco años cada una (Andrade Valencia y García Macías, 2017). A pesar de los esfuerzos desarrollados principalmente por el gobierno, el sector cafetero no ha logrado recuperarse de la crisis del siglo XX que afectó a la industria nacional.

Para procurar la viabilidad a largo plazo del sector cafetalero este tiene que yacer dentro del contexto del desarrollo económico rural sostenible del país. Según Molina Díaz (2023) citando a Varangis et al. (2002) se han identificado cuatro elementos clave que deben estar presentes en una estrategia para promover la calidad, a saber:

Faviola Beatriz Vera-Velásquez; Ramón Alberto Martín-Fernández; Renier Esquivel-García

- Comprender y evaluar la calidad del café.
- Identificar los principales problemas que afectan la calidad.
- Definir las alternativas para superar estos problemas.
- Determinar las políticas gubernamentales y las inversiones (públicas y privadas) que facilitarán la adopción de dichas alternativas.

Para que sea efectiva, una estrategia de mejoramiento de la calidad deberá ser integral y aplicarse a lo largo de toda la cadena de producción del café, cosecha y poscosecha, además, deberá prestar especial atención a cuatro áreas:

- Identificar y apoyar las zonas geográficas con las condiciones agroecológicas adecuadas para una producción de calidad.
- Garantizar la producción de granos de calidad, diseñando y poniendo en práctica programas amplios para el manejo del grano de café y la prevención de defectos.
- Desarrollar estrategias de comercialización y de valor agregado destinadas a crear asociaciones y vínculos de largo plazo con el mercado, que permitan recibir primas más altas por la buena calidad y penetrar segmentos del mercado de altos ingresos.
- Explorar algunas estrategias publicitarias útiles como el comercio electrónico y las subastas, la taza de la excelencia (*cup of excellence*), campañas para fomentar el consumo interno y sistemas de información de mercados. Las políticas promocionales también deberán concentrarse en los caficultores e intentar divulgar información sobre los beneficios ambientales del café y la utilización de prácticas óptimas.

Para incrementar la participación en el valor del café y aumentar el valor agregado, los productores deben desarrollar simultáneamente vínculos en las cadenas de oferta y estrategias publicitarias que presenten las ventajas comparativas de su café.

Faviola Beatriz Vera-Velásquez; Ramón Alberto Martín-Fernández; Renier Esquivel-García

También es necesario que el gobierno ecuatoriano cumpla con ciertas exigencias elementales, como: aprovechamiento de la tecnológica de última generación, apertura al mercado mundial, estabilidad política, seguridad jurídica, productividad nacional, inversión extranjera, efectividad del Estado, competitividad del sector privado, y el desarrollo de clústeres.

Adicionalmente, se requiere un cambio de mentalidad de los ecuatorianos y los sectores estratégicos que implica: mejorar la calidad educativa a todo nivel para contar con profesionales que se inserten con más facilidad al ámbito laboral, mayor apoyo de las empresas, incremento de tecnología innovadora y estar atentos a los efectos que provocara este cambio a nivel nacional e internacional. Con este cambio se persigue el surgimiento de exportaciones industriales, creciente participación de ventas, elevación de las cifras del turismo receptivo, el incremento del valor agregado en todos o en la mayoría de los sectores productivos y el aumento de la balanza comercial.

## **CONCLUSIONES**

La gestión administrativa como centro del modelo permite mejorar los resultados de las microempresas al sector que pertenecen, de tal forma que generen u optimicen sus utilidades y beneficios. Las microempresas del Ecuador requieren un nuevo modelo para gestionarse en base a los principios de participación, equidad, solidaridad, responsabilidad social y distribución de la riqueza; que permita a aquellos que se encuentran inmersos en este sistema alcanzar el buen vivir.

La producción cafetalera ha afrontado dificultades en lo referente al beneficio del grano para su comercialización, los productores en la gran mayoría, no cuentan con infraestructura física a nivel de finca para un oportuno y adecuado procesamiento del grano, de allí que la calidad del café arábigo en el cantón Jipijapa en particular sujeto a exportación siempre ha sido deficiente en calidad; teniendo además el productor serias dificultades para un procesamiento a gran escala dificultándose el acceso a los mercados y a la comercialización.



Faviola Beatriz Vera-Velásquez; Ramón Alberto Martín-Fernández; Renier Esquivel-García

Las fincas cafetaleras en la localidad de Jipijapa tienen cierta diversificación, o sea, la producción de café es la actividad más importante, pero no es la única actividad; sino que se complementa con producción agropecuaria para el autoconsumo. Los bajos rendimientos muestran que hay necesidad de una mejora importante en el manejo técnico del cultivo de café.

## **FINANCIAMIENTO**

No monetario.

## **AGRADECIMIENTO**

Se agradece a la Universidad Técnica de Manabí, la Universidad de La Habana y las personas que han colaborado con la presente investigación de forma desinteresada.

## **REFERENCIAS CONSULTADAS**

- Alfaro, J. (2010). Importancia del pequeño productor y la agricultura sostenible para la conservación del ecosistema. [Importance of small producers and sustainable agriculture for the conservation of the ecosystem] CLAC - Red Café. <https://n9.cl/bj38e>
- Andrade Valencia, C. A., y García Macías, C. E. (2017). Impacto del proyecto de reactivación cafetalero en las exportaciones de café en el período 2011-2014. [Impact of the coffee reactivation project on coffee exports in the period 2011-2014] Tesis de Grado, Universidad de Guayaquil. <https://n9.cl/zdreia>
- ANECAFE. (2018). Café [Coffe]. <https://n9.cl/iqa4p>
- Anwar, K., Jailani, N., y Damayanti, D. A. (2022) The relevance of Ibn Khaldun's agricultural economic thoughts during the Covid-19 pandemic. Journal of Islamic Economics, Management, and Business (JIEMB) 4(1), 19-34, <https://doi.org/10.21580/jiemb.2022.4.1.11811>

Faviola Beatriz Vera-Velásquez; Ramón Alberto Martín-Fernández; Renier Esquivel-García

- Cajamarca, M. J., Campoverde, J. M., Batista, R. M., y Romero, H. C. (2021). Análisis de mercado para el procesamiento y comercialización de café tostado y molido, cantón Marcabelí. [Market analysis for the processing and commercialization of roasted and ground coffee, Canton Marcabelí] *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 4(2), 99-106. <https://n9.cl/mme9k>
- Camacho Bercherlt, M., Ramírez García, A. G., y Palacios Rangel, M. I. (2020). Comportamiento de empresas de servicios profesionales en el sector rural. [Performance of professional service companies in the rural sector] *Revista CIFE: Lecturas de Economía Social*, 22(36), 127-153. <https://doi.org/10.15332/22484914/5440>
- Carrasco Dávila, C. A. (2014). Propuesta de Transformación de la Matriz Productiva como medio para disminuir el oligopolio del sector cafetero de Cariamanga, cantón Calvas, provincia de Loja. [Proposal for Transformation of the Productive Matrix as a means to reduce the oligopoly of the coffee sector of Cariamanga, Calvas canton, province of Loja] Tesis de grado, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. <https://n9.cl/4azwn1>
- Carrión, L., Zula, J., Palacios, W., y Castillo, L. (2016). Modelo de gestión administrativa para las pequeñas empresas de la industria del catering de la economía popular y solidaria de la ciudad de Riobamba, Ecuador [Administrative management model for small businesses in the catering industry of the popular and solidarity economy of the city of Riobamba, Ecuador]. *Ciencia administrativa*, 2, 55-76. <https://n9.cl/p115s>
- Comas, R. (2013). Integración de herramientas de control de gestión para el alineamiento estratégico en el sistema empresarial cubano. Aplicación en empresas de Sancti Spiritus. [Integration of management control tools for strategic alignment in the Cuban business system. Application in Sancti Spiritus enterprises] Tesis Doctoral, Universidad de Matanzas. Editorial Universitaria. <https://n9.cl/wmwgdf>
- Enríquez, J. P., Retes-Cálix, R. F., y Vásquez-Reyes, E. F. (2020). Importancia, genética y evolución del café en Honduras y el mundo. *Innovare: Revista De Ciencia Y tecnología*, 9(3), 149–155. <https://doi.org/10.5377/innovare.v9i3.10649>
- Gaitán Aguilera, F. J. (2021). Innovación en mercadeo: fortalecimiento de la competitividad de las Mipymes de la ciudad de Estelí [Innovation in marketing: strengthening the competitiveness of MSMEs in the city of Estelí]. *Revista Multi-Ensayos*, 8(15), 53-61. <https://doi.org/10.5377/multiensayos.v8i15.13192>

Faviola Beatriz Vera-Velásquez; Ramón Alberto Martín-Fernández; Renier Esquivel-García

- Gómez Chavarín, M., y Morales Gómez, M. d. R. (2020). Síndrome metabólico y enfermedad de Parkinson [Metabolic syndrome and Parkinson's disease]. *Archivos de Neurociencias*, 25(2), 34-44. <https://n9.cl/cs0e8y>
- Guadalupe, C. S., Ruiz, J. E., Moyota, P. B., Bernal, C. M., Mena, M. E., Rosero, L. M., Gallo, C. G. (2017). Incidencia de la cadena de valor en el desarrollo sustentable del cultivo de café robusta (*coffea canephora*) estudio de caso: Parroquia San Jacinto del Búa, provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas-Ecuador [Incidence of the value chain in the sustainable development of robusta coffee cultivation (*coffea canephora*) case study: San Jacinto del Búa Parish, province of Santo Domingo de los Tsáchilas-Ecuador]. *European Scientific Journal, ESJ*, 13(1). <https://doi.org/10.19044/esj.2017.v13n1p102>
- Guillén, J. C., Valdés, J. H., Flores, M. d. L. M., Lirios, C. G., Estrada, E. G., y Ferrusca, J. F. R. (2014). Emprendimiento local para el desarrollo humano sustentable. [Local entrepreneurship for sustainable human development]. *Margen*, (74), 1-17. <https://n9.cl/lvh0r>
- Hallak, R., Brown, G., y Lindsay, N. J. (2012). The Place Identity–Performance relationship among tourism entrepreneurs: A structural equation modelling analysis. *Tourism Management*, 33(1), 143-154. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2011.02.013>
- MAG (2022). Bolotin situacional café [Coffee situational bulletin]. <https://n9.cl/np3mu>
- Mantuano, W. P., Ganchozo, B. I., Landín, A. C., Tumbaco, M. V., y Ortega, J. G. (2022). Principales enfermedades causantes de la pérdida de rendimientos de los cultivos de café arábigo (*Coffea arabica* L.) en la zona sur de Manabí, Ecuador [Main diseases causing the loss of yields of Arabica coffee (*Coffea arabica* L.) crops in the southern area of Manabí, Ecuador]. *UNESUM-Ciencias. Revista Científica Multidisciplinaria*, 6(2), 117-134. <https://n9.cl/5pfrl>
- Medina Micolta, M., y Luna Merchán, R. (2013). Análisis de la cadena del café y estrategia de mejoras para el sector caficultor en la Provincia de Manabí Cantón Jipijapa Parroquia Pedro Pablo Gómez [Analysis of the coffee chain and improvement strategy for the coffee sector in the Province of Manabí Canton Jipijapa, Pedro Pablo Gómez Parish]. Universidad Politécnica Salesiana Sede Guayaquil, Guayaquil. <https://n9.cl/r7qo1>

- Molina Díaz, E. M. (2022). Derivados financieros en países subdesarrollados. Variantes poco usuales para la cobertura de riesgos de variación de precios de las mercancías [Financial derivatives in underdeveloped countries. Unusual variants for hedging commodity price variation risks]. *Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 10(2). <https://n9.cl/0mvcu>
- OIC. (2023). Informe del mercado del café septiembre 2023 [Coffee Market Report. September 2023]. <https://n9.cl/z74qj1>
- Plua Castro, M. M. (2014). Reactivación de la caficultura en los Recintos San Jose, San Pedro y San Pablo de la comuna Sucre-Provincia de Manabí. [Reactivation of coffee growing in the San Jose, San Pedro and San Pablo Campuses of the Sucre commune-Province of Manabi] Tesis de grado, Universidad de Guayaquil. <https://n9.cl/yd0ho>
- Pozo Cañas, M. A. (2014). Análisis de los factores que inciden en la producción de café en el Ecuador 2000-2011 [Analysis of the factors that affect coffee production in Ecuador 2000-2011]. Pontificia Universidad Católica del Ecuador. <https://n9.cl/gyq3k>
- Recalde Monge, D. J. (2015). Denominaciones de origen en productos primarios: caso café [Denominations of origin in primary products: coffee case]. Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador. <https://n9.cl/68nk9>
- Rodríguez, R., Segura, G. N., Morán, A. M., y Armas, J. A. (2021). El alineamiento estratégico y su incidencia en el control de gestión en las organizaciones. *Universidad y Sociedad*, 13(S1), 424-432. <https://n9.cl/rgimk>
- Santistevan Méndez, M., Julca Otiniano, A., Borjas Ventura, R., y Tuesta Hidalgo, O. (2014). Caracterización de fincas cafetaleras en la localidad de Jipijapa (Manabí, Ecuador) [Characterization of coffee farms in the town of Jipijapa (Manabí, Ecuador)]. *Ecología Aplicada*, 13(2), 187-192. <https://n9.cl/y2i7h>
- Soto Durán, D. E., Giraldo Mejía, J. C., Vargas Agudelo, F. A., Jiménez Builes, J., y Jaramillo, A. J. V. (2020). Monitoreo de indicadores de valor a través de minería de datos, gestión de procesos de negocio y mejoramiento continuo con gestión del riesgo [Monitoring Value Indicators by Applying Data Mining, Business Process Management, and Continuous Improvement with Risk Management]. *Revista Ingenierías Universidad de Medellín*, 19(37), 93-118. <https://doi.org/10.22395/rium.v19n37a5>

Faviola Beatriz Vera-Velásquez; Ramón Alberto Martín-Fernández; Renier Esquivel-García

- Tomalá Ramírez, J. L. (2017). Análisis económico de la producción de café robusta (*coffea canephora p*) en el centro de prácticas Manglar Alto a partir del primer año de producción. [Economic analysis of the production of robusta coffee (*coffea canephora p*) at the Manglar Alto practice center from the first year of production]. Trabajo de grado, Universidad Estatal Península de Santa Elena. <https://n9.cl/dgg0k>
- Vanegas, J. G. y Bobadilla, E. E. (2023). Creación de Sociedades Productoras Exportadoras como Eje de Desarrollo de la Industria del Café [Creation of Exporting Production Companies as the Axis for the Development of the Coffee Industry]. *ITSÍ ECHERI Revista de Divulgación en Ciencias Agroalimentarias y del Desarrollo Económico Rural*, 1(1), 33-38. <https://doi.org/10.33110/itsiecheri04>
- Villalta, J., y Gatica, A. (2019). Una mirada en el tiempo: mejoramiento genético de café mediante la aplicación de la biotecnología. *Agronomía Mesoamericana*, 30(2), 577-599. <https://doi.org/10.15517/am.v30i2.34173>