



**DOI:** 10.26820/reciamuc/7.(2).abril.2023.1073-1083

**URL:** <https://reciamuc.com/index.php/RECIAMUC/article/view/1198>

**EDITORIAL:** Saberes del Conocimiento

**REVISTA:** RECIAMUC

**ISSN:** 2588-0748

**TIPO DE INVESTIGACIÓN:** Artículo de revisión

**CÓDIGO UNESCO:** 53 Ciencias Económicas

**PAGINAS:** 1073-1083



## Aplicación de fundamentos administrativos en los escenarios cafetaleros: Caso zona sur de Manabí

Application of administrative fundamentals in coffee scenarios: Case of the south zone of Manabí

Aplicação de fundamentos administrativos em cenários cafeeiros: Caso da zona sul de Manabí

**Karina Lourdes Santistevan Villacreses<sup>1</sup>; Antonio Eduardo Osejos Vásquez<sup>2</sup>; Carlos Renán Mero Suárez<sup>3</sup>; Paco Egdon Granoble Chancay<sup>4</sup>; Ruth Yadira Sumba Bustamante<sup>5</sup>**

**RECIBIDO:** 13/09/2023 **ACEPTADO:** 15/09/2023 **PUBLICADO:** 06/10/2023

1. Doctora en Ciencias Administrativas; Diplomado en Autoevaluación y Acreditación Universitaria; Ingeniera Comercial; Docente de la Carrera Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas en la Universidad Estatal del Sur de Manabí; Jipijapa, Ecuador; karina.santistevan@unesum.edu.ec; <https://orcid.org/0000-0002-3085-1151>
2. Magister en Finanzas y Comercio Internacional; Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad; Ingeniero en Alimentos; Ingeniero Comercial; Docente de la Carrera Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas en la Universidad Estatal del Sur de Manabí; Jipijapa, Ecuador; antonio.osejos@unesum.edu.ec; <https://orcid.org/0000-0003-0692-4565>
3. Especialista en Redes de Comunicación de Datos; Magister en Informática Empresarial; Diploma Superior en Sistemas de Información Empresarial; Ingeniero en Computación y Redes; Docente de la Carrera Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas en la Universidad Estatal del Sur de Manabí; Jipijapa, Ecuador; carlos.mero@unesum.edu.ec; <https://orcid.org/0000-0002-9154-1245>
4. Magister en Contabilidad y Auditoría; Economista; Docente de la Carrera Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas en la Universidad Estatal del Sur de Manabí; Jipijapa, Ecuador; paco.granoble@unesum.edu.ec; <https://orcid.org/0000-0002-2723-9850>
5. Magister en Docencia Universitaria e Investigación Educativa; Doctora en Administración; Diplomado en Autoevaluación y Acreditación Universitaria; Economista; Docente de la Carrera Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas en la Universidad Estatal del Sur de Manabí; Jipijapa, Ecuador; yadira.sumba@unesum.edu.ec; <https://orcid.org/0000-0003-2620-1129>

### CORRESPONDENCIA

**Karina Lourdes Santistevan Villacreses**

karina.santistevan@unesum.edu.ec

**Jipijapa, Ecuador**

## RESUMEN

Las fincas cafetaleras tradicionalmente han sido de suma importancia en la economía del país, sin embargo, estas paulatinamente han perdido su relevancia, entre otros motivos, debido a que sus encargados adolecen de un escaso conocimiento y aplicación de los fundamentos administrativos, lo que incide negativamente en la productividad, rentabilidad, calidad y cadena de valor, de los escenarios cafetaleros, tal es el caso, de los ubicados en la zona sur de Manabí, que comprende el sector rural de los cantones Jipijapa, Paján, Santa Ana y 24 de Mayo, motivo por el cual, se realizó una investigación para diagnosticar las capacidades y necesidades administrativas de los diferentes caficultores del sector, la misma que contó con un enfoque cuantitativo y su metodología de tipo descriptivo, exploratorio, bibliográfico, estadístico, compuesta de una muestra de 85 fincas a las cuales se le aplicaron una encuesta, desprendiéndose de esta entre los principales resultados que; se confirma la escasa comprensión y uso de fundamentos administrativos por parte de los dueños de las fincas cafetaleras observadas en su funcionamiento, realizando tal función de manera empírica generalmente por parte de sus dueños, lo cual limita las habilidades para aprovechar al máximo las potencialidades de los recursos que poseen, además, se detectaron debilidades específicas en ese ámbito, sobre las cuales se plantean diferentes alternativas de capacitación.

**Palabras clave:** Escenarios Cafetaleros, Fundamentos Administrativos, Productividad.

## ABSTRACT

Coffee farms have traditionally been of the utmost importance in the country's economy, however, they have gradually lost their relevance, among other reasons, due to the fact that their managers suffer from little knowledge and application of administrative fundamentals, which negatively affects in the productivity, profitability, quality and value chain, of the coffee scenarios, such is the case, of those located in the southern zone of Manabí, which includes the rural sector of the Jipijapa, Paján, Santa Ana and 24 de Mayo cantons, reason for which, an investigation was carried out to diagnose the capacities and administrative needs of the different coffee growers in the sector, the same one that had a quantitative approach and its methodology of a descriptive, exploratory, bibliographical, statistical type, composed of a sample of 85 farms to which a survey was applied, deriving from this among the main results that; The poor understanding and use of administrative foundations by the owners of the coffee farms observed in their operation is confirmed, performing this function empirically generally by their owners, which limits the abilities to make the most of the potential of the farms. resources that they possess, in addition, specific weaknesses were detected in this area, on which different training alternatives are proposed.

**Keywords:** Coffee Scenarios, Administrative Foundations, Productivity.

## RESUMO

As fazendas de café têm sido tradicionalmente da maior importância na economia do país, no entanto, perderam gradualmente sua relevância, entre outras razões, devido ao fato de seus gerentes sofrerem de pouco conhecimento e aplicação de fundamentos administrativos, o que afeta negativamente na produtividade, lucratividade, qualidade e cadeia de valor, dos cenários cafeeiros, como é o caso daqueles localizados na zona sul de Manabí, que inclui o setor rural dos cantões de Jipijapa, Paján, Santa Ana e 24 de Mayo, razão pela qual foi realizada uma investigação para diagnosticar as capacidades e necessidades administrativas dos diferentes cafeicultores do setor, o mesmo que teve uma abordagem quantitativa e sua metodologia de um tipo descritivo, exploratório, bibliográfico, estatístico, composto por uma amostra de 85 fazendas às quais foi aplicada uma pesquisa, derivando disso entre os principais resultados que; Confirma-se a má compreensão e utilização dos fundamentos administrativos pelos proprietários das fazendas de café observadas em sua operação, desempenhando essa função empiricamente em geral por seus proprietários, o que limita as habilidades para aproveitar ao máximo o potencial das fazendas. Além dos recursos que possuem, foram detectados pontos fracos específicos nessa área, sobre os quais são propostas diferentes alternativas de treinamento.

**Palavras-chave:** Cenários cafeeiros, Fundamentos administrativos, Produtividade.

## **Introducción**

Los escenarios cafetaleros, se definen como, la integración de varias familias caficultoras, cuyas pequeñas fincas (Unidades Productoras Agrícolas) se caracterizan por su diversificación productiva, teniendo al cultivo de café como la actividad económica más importante (Muñoz et al., 2020). En lo referente al sector rural del cantón Jipijapa, otrora, principal productor y exportador de esta gramínea del país, motivo por lo cual acuñó el apelativo de “Sultana del Café”, éste vio decaer su principal actividad económica cuando el precio de esta pepa decayó a finales del siglo XX (Mendoza, 2015), lo cual afectó sustancialmente su productividad y prosperidad económica.

No obstante que dichos escenarios comprenden una actividad agrícola-productiva tradicional del cantón, al depender su sustentabilidad en gran medida de la capacidad de los dueños de las fincas para poderlos administrar adecuadamente, y al encontrar en este rubro un gran déficit de conocimiento, la débil cultura tributaria de los caficultores y el desaprovechamiento del potencial turístico de estos sitios.

Ante lo expuesto, la Universidad Estatal del Sur de Manabí ejecutó un proyecto de investigación multidisciplinario denominado, “Estrategias administrativas, tributarias y turísticas para el fortalecimiento de escenarios cafetaleros en la provincia de Manabí” (Lady Vera & Daniel Martínez, 2023; Luciano Ponce y Otros, 2022), el cual tuvo como objetivo, “Implementar estrategias administrativas, tributarias y turísticas para el fortalecimiento de escenarios cafetaleros en la provincia de Manabí”, por lo que, en atención a lo dispuesto en el Art. 8 literal h de la Ley Orgánica de Educación Superior (2018), “Contribuir en el desarrollo local y nacional de manera permanente, a través del trabajo comunitario o vinculación con la sociedad”, y en afinidad con lo dispuesto en los art. 78 y 82 del Reglamento de Régimen Académico (2022), en los que se establece

la necesidad de articular los ejes sustantivos de la educación superior, se incluyeron estudiantes de vinculación con la sociedad, para la elaboración del “diagnóstico de la situación actual de orden administrativo, tributario y turístico de escenarios cafetaleros de la provincia de Manabí”, así como, parte de la difusión y divulgación de resultados científicos del proyecto.

La zona sur de Manabí, objeto de estudio de esta investigación, como zona productora de café, comprende los sectores rurales de los cantones Jipijapa, Paján Santa Ana y 24 de Mayo, de donde se pudieron obtener como muestra 85 fincas cafetaleras, a las cuales se les aplicó una encuesta que indagaba acerca del conocimiento y aplicación de fundamentos administrativos por parte de sus encargados en la dirección de las mismas.

Por su parte, los autores Proaño, Villavicencio & Macías (2021), afirman que el principal problema de la caficultura ecuatoriana, es la baja producción, derivada de; el envejecimiento de los cafetales y su baja productividad, la mala calidad e inocuidad del grano, el reemplazo de los sectores cultivados, los limitados incentivos, asistencia técnica y capacitación a los productores, los impredecibles cambios climáticos y la escasa asociatividad de los productores, entre otros, lo que sumado al débil manejo administrativo, cultura tributaria y desaprovechamiento del potencial turístico de las fincas cafetaleras, hace inviable la sostenibilidad de las mismas.

Conceptualmente, la teoría general de la administración, examina a la administración de las organizaciones y empresas, desde la interrelación de seis variables: tarea, estructura, personas, tecnología, ambiente y competitividad, por lo que, continuamente se expande y reinventa, en razón del dinamismo, cambio y competitividad del ambiente organizacional en el mundo (Chiavenato, 2019). Por otra parte, dicha teoría tiene una importancia fundamental para el éxito del administrador y las empresas, donde

su utilidad radica en la necesidad de innovación y renovación en organizaciones con sistemas administrativa y productivamente flexibles, que cuenten con la capacidad de generar, adaptarse y adoptar nuevas iniciativas (Larrarte, 2018)

A su vez, el mismo Larrarte (2018) señala que, el proceso administrativo comprende las fases de; planeación, organización, dirección y control aplicables a la producción de bienes y la prestación de servicios, lo cual es complementado por Hernández, Montero & Narcia (2022) que sostienen, “la utilización adecuada de dicho proceso, impide las improvisaciones, abona a la generación de una cultura gerencial debidamente preparada y fomenta la aplicación universal de los fundamentos administrativos por parte de futuras generaciones”.

La empresa familiar según Goyzueta (2013), es aquella conformada por integrantes de una o varias familias con parentesco, que actúan como propietarios accionarios, que toman las decisiones con una gestión interdependiente en la sucesión. Una de las características de las fincas que conforman los escenarios cafetaleros, es que generalmente se convierten en empresas familiares agrícolas, que forman parte de las pequeñas empresas o en su defecto MiPymes, por tanto, dichas organizaciones pueden transformarse en empresas que en su definición son consideradas como, “cualquier entidad donde el talento humano, los recursos financieros y materiales, interactúan con la finalidad de brindar a la comunidad de manera eficaz y eficiente un producto o servicio” (Goyena & Fallis, 2019).

Uno de los factores más preponderantes en las empresas agrícolas, es el humano, más aún en aquellas organizaciones de menor dimensión, donde su mayor fuerza de trabajo es aportada por la o las familias que la integran (Goyena & Fallis, 2019), incluido el administrador, que para Chiavenato (2019), debe ser un profesional con formación integral y variada, es decir, preparado

en múltiples disciplinas, técnicas, sociales y humanísticas, que le brinden la posibilidad de coexistir con personas superiores y subordinadas a su autoridad, y estar atento a situaciones pasadas, presentes y futuras que puedan afectar a la empresa, con una amplia visión ya que es su responsabilidad dirigir los esfuerzos de todos hacia resultados óptimos.

En igual sentido, Macías & Ramírez (2011) sostienen que, la mayor parte de los emprendimientos agrícolas se constituyen desde la iniciativa familiar, generalizada en los hogares campesinos de los sectores agrarios y la industria actual, soliendo ser las más rentables, en razón de su rapidez en la toma de decisiones y el compromiso con el núcleo familiar (Aira, 2016). Por otra parte, es importante también señalar que, el cambio permanente de las técnicas de producción, obligan al emprendedor agrícola a realizar esfuerzos continuos por mantenerse actualizados con las innovaciones tecnológicas que van surgiendo para sus cultivos (Goyena & Fallis, 2019).

En cuanto a la creación de las empresas familiares, según Payne (2018), estas tienen su génesis, en la visión y actitud emprendedora de algún miembro de la familia, teniendo dos motivaciones principales las cuales causan un impacto duradero en las mismas: 1) La independencia personal donde es dueño de su propio negocio y tiene el, y, 2) Buscar nuevas oportunidades. Además, de acuerdo a lo manifestado por Meira Teixeira & Carvalhal (2013), una empresa familiar transmite el emprendimiento a sus miembros y diseña sus propias reglas de tal forma que los espacios y cultura generados se mantengan intergeneracionalmente.

La autora Sara García (2017) sobre la importancia de las empresas agropecuarias en las economías de los países, consideran que estas juegan un rol protagónico, ya que son las unidades de producción que suministran los recursos naturales para la alimentación de sus ciudadanos, y, los autores

(Danskin, Davis & Lyden, 1997; Macías & Ramírez, 2017), en sus respectivos estudios han evidenciado que las empresas familiares/agrícolas, además de constituirse en una alternativa de empleo, aprovecha la estructura familiar de estas, para realizar emprendimientos productivos en un ambiente de confianza, facilitando de esta forma facilitando las inversiones y financiamiento.

Luego de lo expuesto, una vez establecida la importancia de las empresas/emprendimientos agrícolas, particularmente en las fincas productoras de café de la zona sur de Manabí, se considera que la práctica de los fundamentos administrativos en dichos escenarios cafetaleros, tales como, el proceso administrativo (planificación, organización, dirección y control), y actividades trascendentales para el desarrollo empresarial que de esta se derivan, como, el financiamiento, la comercialización, la productividad y la rentabilidad, entre otros, son de vital importancia para la supervivencia de estas unidades agrícolas de producción, por lo cual, con la presente investigación, se pretende diagnosticar la utilización de estos principios científicos de la administración en ellas con la finalidad de detectar debilidades específicas sobre las que se podría actuar.

### **Metodología**

El presente trabajo cuenta con un enfoque mixto, ya que según Roberto Hernández-Sampieri & Christian Mendoza-Torres (2018) comprende, un grupo de procesos de recolección, análisis y relacionamiento de información tanto cualitativa como cuantitativa en una o una serie de investigaciones con la finalidad de estudiar un problema dado, por lo que, debido a la necesidad de conocer o describir la actualidad de las variables de estudio, fue necesario realizar una indagación que incluía solicitar datos objetivos, concretos, numéricos, y, subjetivos como la opinión o percepción de los encuestados.

Mientras tanto, la investigación realizada es de tipo descriptiva, debido a que se ejecuta con base al estudio de la realidad de un

hecho, siendo su característica fundamental la presentación de una explicación acertada de los eventos o fenómenos observados, pudiendo incluir trabajos sobre, encuestas, estudios de casos, exploratorios, causales, desarrollo, predictivos, de correlación, entre otros (David Rodríguez & Jordi Valldeoriola, 2014), o a la que los autores, Cabezas, Andrade & Torres (2018) definen como, aquella construida de acuerdo a la realidad de un acontecimiento en búsqueda de un resultado o interpretación apropiada, clara y precisa para el análisis sencillo del receptor de estos.

La técnica de investigación utilizada es la encuesta, la misma que es definida por Quezada (2010) como una herramienta que permite obtener información de manera directa, simple y fácil de las personas u objetos de estudio, por tanto, requiere información a un grupo significativo de características similares sobre el problema estudiado, y posteriormente, a través de un análisis cuantitativo, encontrar las conclusiones pertinentes. El cuestionario de la encuesta utilizada en este trabajo, presenta preguntas tanto objetivas como subjetivas que pretenden describir la realidad de las variables tratadas y la opinión de los informantes.

En cuanto a la población total que comprende, las fincas y/o escenarios cafetaleros situados en el sector rural de la zona sur de Manabí, el número de estas es indefinida, no obstante, se lograron identificar 85 dentro de área de estudio, que permiten obtener una muestra significativa con características similares, debido a que, por ser muy cercanas, comparten comportamientos, cultura y prácticas agrícolas, sociales y administrativas parecidas.

### **Resultados**

Los resultados producto de la encuesta realizada sobre la aplicación de fundamentos administrativos por parte de los regentes de los escenarios cafetaleros en la zona sur de Manabí, son los siguientes:

Como se señaló previamente, se realizaron encuestas a los dueños o responsables de 85 fincas productoras de café de la zona rural de los cantones, Jipijapa con 25, Paján con 12, 24 de mayo con 3 y Santa Ana con 35, en parroquias y recintos como; Agua Fría, Chirimoya, Peludo, Las Iguanas, Eugenio Espejo, Agua Dulce, Monte Oscuro, Las Pajitas, Guale, Andil, Bonce, Roncador, Tierra Amarilla, Campozano, Pacheco, San José, La Mocora, Galilea, Taina, Nispero, Estero Seco, Santa Rita, San Pedro, 10 de Agosto, Las Astas, La Pila, Azufrady, Santa Rosa, Secal, Cañita y 29 de Junio. Es de indicar, que esta actividad representa para el país aproximadamente el 8% de su producción total anual (PIB), así como también, es una de las mayores fuentes de empleo, ya que genera para el sector rural con aproximadamente 2,2 millones de puestos de trabajo, siendo uno de los principales paliativos para reducir la pobreza del país (Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2023).

En referencia a la edad de los participantes el 8,24% oscila entre 20 y 40 años, otro 44,71% se encuentra entre 41 y 60 años, el 41,18% en el rango de 61 hasta 80 años y el 5,88% con más de 80 años, siendo de éstos, el 15,29% mujeres y el 84,71% hombres, además, cuando se les cuestionó sobre el lugar de residencia de su cónyuge e hijos, estos respondieron que, el 44,71% habitan en el poblado más cercano, el 48,24% en la misma finca que administran, el 4,71% fuera de la provincia y el 2,35 no contestó. Ante lo expuesto, Romero (2013) hace referencia a información brindada por Ivonne Vargas en entrevista a CNN Expansión en el año 2013, en la que sobre las empresas familiares ésta indicó, que el 60% de ellas no sobrevive a la primera generación, y menos del 20% llega a la tercera, señalando entre sus principales causas, la escasa claridad en las finanzas, la descapitalización de los negocios en momentos inoportunos, la autosuficiencia de sus dueños, los prejuicios al encargar a los sucesores, el paternalismo arraigado, la dependencia excesiva de

sus administradores, el irrespeto a la institucionalización y la elección apresurada de los sucesores, por lo que, el mismo Romero (2013) concluye que, no obstante su aporte significativo a las economías de sus naciones, muy pocas veces sobreviven a las dos posteriores generaciones de su creación.

Con respecto a las condiciones de vida de los agricultores, sobre el tipo de vivienda en la que habitan en la finca, el 17,65% expresó que es de cemento, el 34,12% afirmó que era de madera y caña, el 20,00% la describió como mixta (cemento y madera) y el 28,24% señaló que no tiene vivienda, así mismo, señalaron que su condición es buena en un 44,71%, regular en un 54,12% y mala en un 1,18%, mientras que, en lo referente a los servicios básicos, el 55,29% si cuenta con agua (no potable) para el consumo familiar y el 44,71% manifestó que no cuenta, en lo concerniente al servicio de energía eléctrica, el 87,06% si dispone y el 12,94% no tiene acceso, por su parte, la cobertura de la telefonía convencional es apenas del 3,53% y celular alcanza el 57,65%, con un servicio de internet disponible para el 47,02% de los involucrados. Estos resultados dejan claro la situación de pobreza y la baja calidad de vida de los campesinos del sector, sin embargo, el Ministerio de Agricultura y Ganadería (2023) sostiene que, se encuentra ejecutando múltiples acciones para reducir estas brechas al agricultor en general, mediante la ejecución de asistencias técnicas para el manejo del agua, plagas y enfermedades, además comercialización, el fortalecimiento de la asociatividad, la emisión de créditos focalizados, el aumento de la capacidad de almacenamiento, el fomento para la creación de valor agregado y la implementación de buenas prácticas agropecuarias (BPA).

A nivel productivo, sobre el uso de los suelos, de las fincas auscultadas, el 28,24% de ellas mantiene cultivos asociados, con productos tales como; el cacao con el 40%, la caña de azúcar con el 1,18%, el plátano con el 74,12% y el maíz con el 61,18%, de-

biendo indicar que, en todas ellas, se detecta la presencia de plantas y árboles frutales, mientras que, las variedades de café arábigo cultivadas son; Typica en un 3,70%, Caturro con el 49,07%, Sarchimor con un 35,19%, Emblema con el 1,85%, Okawua con el 7,41% y Borbón con un 2,78%. Además, sobre la capacidad de producción de las fincas en relación a poder satisfacer demandas internacionales, ellos consideran que el 34,12% cuentan con una producción media y el 65,88% con una baja, lo cual les impide incursionar en este tipo de mercados, en este sentido, Geraldine Contreras & Ana Muñoz (2014) explican que, una empresa competitiva no debe apartar la vista de varios factores fundamentales, como; la innovación, la flexibilidad de adaptación, la generación de valor de los productos, la competencia, los clientes, entre otros, con la finalidad de aplicar las estrategias más beneficiosas para la organización.

En cuanto al tema organizativo, el 4,71% de los productores se encuentran afiliados o son miembros de una agremiación caficultora, a pesar que el 49,41% de estos piensan que este tipo de organizaciones traerían consigo varios beneficios para ellos. También señalan que es escaso el apoyo que les brindan las autoridades locales (GADS y otras entidades públicas cantonales), ya que los beneficiarios de las ayudas de éstos, solo alcanzan el 10,59%, además, al ser consultados su opinión sobre los factores limitan el desarrollo de sus fincas, señalaron que dentro de los principales motivos, están; escasos recursos económicos con un 64,71%, el insuficiente de esfuerzo de los involucrados 7,06%, el desaprovechamiento del potencial del negocio 9,41%, la desatención gubernamental 15,29% y otros motivos 3,53%, resultados congruentes a lo establecido por Ponce, Orellana & Acuña (2016) en su estudio, "Diagnóstico y propuesta de un sistema de innovación tecnológica cafetalera en Ecuador", donde identifican los principales problemas de la caficultura del país, que son; la baja pro-

ductividad de sus plantaciones, la deficiente calidad del grano y la falta del beneficio del grano por la vía húmeda, además, sobre el papel que desempeña el estado en el apoyo a este sector, el Banco Central del Ecuador (2020) afirma que, la producción agrícola es considerada por el gobierno como la base fundamental del desarrollo rural, por lo que su principal acción se centra en generar sectores comerciales competitivos, fomentar la tecnificación de los procesos, buscar el bienestar de los agricultores y sus familias, modernizar el sector, incentivar el comercio exterior de sus productos y adicionar alto valor a los mismos, promoviendo las actividades agropecuarias de las pequeñas y medias empresas (PYMES) mediante la cesión de préstamos con tasas preferenciales para aumentar la productividad y financiamiento.

En lo concerniente, a la utilización de fundamentos administrativos en la dirección de los escenarios cafetaleros, los dueños de las fincas al momento de escoger al encargado de su administración, optan por ellos mismos con un 70,59%, en un 20,00% designan a sus hijos, el 8,24% a otro familiar y apenas en el 1,18% de los casos a un administrador profesional, también, los regentes de estos escenarios cafetaleros, aplican las etapas del proceso administrativo, en los siguientes porcentajes; La planificación en un 24,71% de las fincas, la organización en un 31,76%, la dirección en un 17,65% y el control con un 25,88%. Al respecto, Sánchez Riofrío & González Disintonio (2018) aducen que de acuerdo a la evidencia de su estudio se identifica que, los predecesores consideran que, la responsabilidad, el ser innovador, tener un título en Ingeniería Agrícola o en Administración y tener entre 4 a 7 años de experiencia, son factores que necesariamente debe tener el sucesor para poder asumir la administración de la empresa familiar.

Sobre el financiamiento de su actividad, los encuestados afirman haber obtenido alguna vez créditos de entidades financieras tanto estatales como privadas en un

16,47%, pero, actualmente solo el 12,94% cuenta con este producto financiero, siendo que, las principales entidades crediticias a las cuales acuden para obtener este beneficio son, BanEcuador con un 12,94%, los Bancos Privados con el 2,35% y prestamistas particulares el 1,18%, además, en lo concerniente a la protección de su inversión, apenas el 11,76% de los agricultores cuentan con un seguro agrícola, debido a una escasa cultura para el uso de esta herramienta financiera. Sobre el tema, el presidente de la Cámara de Agricultura de la Primera Zona, Rodrigo Gómez de la Torre, explica que los productos crediticios no se ajustan a las diferentes realidades de los agricultores, como, por ejemplo, no existen créditos a largo plazo en función de la siembra a largo plazo del café, o en muchos casos su alto costo financiero y el complejo acceso a los recursos de la banca tanto pública como privada, lo cual condiciona al campesino a adquirir préstamos informales (chulco), con los riesgos que se derivan de esta acción (Diario Primicias, 2023).

En relación al mismo tema, al ser consultados sobre en que utilizan el dinero obtenido por los créditos alcanzados, los encuestados nos señalaron que; el 4,71% invirtieron en la compra o mejoramiento de terrenos, el 16,47% lo utilizaron en su finca, el 1,18% en infraestructura para el negocio, el 3,53% en la compra de vehículos, el 1,18% en la adquisición de maquinarias, el 10,59% en el abastecimiento de materia prima e insumos agrícolas y el 10,59% en otros gastos.

En el ámbito contable, el 56,47% de los dueños de las fincas, afirman que si conocen los costos de producción (mano de obra, materia prima e insumos, y, costos indirectos) de sus cultivos de café por hectárea, mientras que, un preocupante 43,53% desconoce dicha información. No obstante, de que casi la mitad de los encuestados mantienen esta deficiencia administrativa, estos no consideran significativos los costos indirectos, en tanto que, el 61,18% estiman que los costos de materia prima e insumos actuales son al-

tos, el 23,53% que son medios y el 15,29% son bajos, así mismo, sobre los costos de mano de obra el 49,41% los consideran altos, el 31,76% medios y el 18,92% bajos.

En lo referente a la comercialización, se cuestionó a los encargados de las fincas, sobre sus clientes, a lo que respondieron el 43,53% que ellos le venden el producto a intermediarios que llegan a comprar el producto a las fincas, que el 36,47% tienen como compradores a comerciantes locales, mientras que el 9,41% venden su producto a los mayoristas (grandes comerciantes), el 3,53% directamente a exportadores y el 7,06% a otros. Cuando se les consultó acerca de la diferencia o ventaja competitiva de su producto con respecto a otros caficultores, estos señalan que la calidad en un 34,12%, el sabor un 20,00%, la textura el 10,59%, el aroma con el 16,47%, el color característico con un 9,41%, la acidez con un 3,53%, y por ser orgánico un 5,88%. Tal como se lo evidenció con anterioridad, los niveles de producción de café en la zona sur de Manabí son muy limitados, por lo que la mayor parte se comercializa en el mercado interno, no obstante, dado que el campesino no está preparado para lidiar con la cadena de comercialización (Ortega, 2003), el Banco Central del Ecuador en su reporte "Análisis sectorial del Café" describe los diferentes canales de distribución utilizados: a) Productores – Acopiadores rurales – Acopiadores cantonales – Plantas de beneficio - Exportadores de café en grano; b) Productores – Acopiadores rurales – Acopiadores cantonales – Plantas de beneficio – Industriales; c) Productores – Plantas de beneficio – Industriales; y, d) Productores – Empresas Artesanales de café tostado y molido – Distribuidores.

Adicionalmente, se preguntó a los encuestados acerca del registro de ingresos por ventas y costos de producción generados, siendo un minoritario 27,06% aquellos que llevan dichos registros, de igual forma, en relación a la consulta sobre, si los ingresos generados por las ventas de su producto



logran cubrir los costos de producción, el 55,29% afirma que estos son superiores, mientras que el 44,71% dicen que no. Conjuntamente, el 11,76% de los administradores estiman que la rentabilidad de sus negocios agrícolas en los últimos años es alta, el 30,59% que es media y el 57,65% que es baja, por lo que finalmente, el 42,35% de los dueños de las fincas consideran que la rentabilidad generada por la producción y venta del café es atractiva, por el contrario, el 57,65% piensan que no. Al respecto, el estudio "Producción y rentabilidad empresarial en el sector agrícola del Ecuador" de Bermúdez-Barrezueta et al. (2022), que consideró la relevancia de la tecnificación como factor de productividad, se concluye que las políticas públicas dirigidas a la adopción de esta estrategia de optimización de recursos en las empresas agrícolas del país, permitirían mejorar los rendimientos de la producción, en contraposición a los rendimientos decrecientes a escala que actualmente se están presentando, los cuales no promueven el desarrollo ni el crecimiento económico, menos aún de un país exportador de productos primarios.

Por último, es importante recalcar que el 49,41% de los encuestados no han accedido a capacitaciones o formación en áreas del conocimiento administrativo para volver eficiente su gestión, sin embargo, de los que, si lo han hecho, el 20,00% se han capacitado en temas administrativos, el 4,71% en contabilidad y el 25,88% en producción (agricultura), siendo las principales instituciones que han brindado este servicio, el Ministerio de agricultura y ganadería con el 21,18%, los Gobiernos autónomos descentralizados cantonales el 21,18%, la Universidad Estatal del Sur de Manabí el 18,82% y otras organizaciones públicas o privadas el 11,76%. Del análisis de estos resultados, se desprende la escasa relevancia que le dan los campesinos a la educación, contrario a lo que sostiene el Instituto para la Innovación Tecnológica en la Agricultura, sobre la necesidad imperiosa de fomentar la capa-

citación agrícola con la finalidad de adquirir conocimientos actualizados que remplacen técnicas vetustas, permitiendo de esta forma suministrar los alimentos necesarios de calidad a la comunidad, en procura de nuevos mercados y preservando el ecosistema (INTAGRI, 2023).

## **Conclusiones**

De la evidencia obtenida, se pudieron realizar las siguientes conclusiones:

La situación actual de las fincas y por ende de los escenarios cafetaleros se aleja mucho de lo deseado, ya que se ha visto afectada por, factores endógenos como; malas prácticas agrícolas, temporales anormales, falta de infraestructura, y sobre todo de conocimientos administrativos, que permitan sortear estas vicisitudes, y, de factores exógenos como; altos costos de los insumos y de la mano de obra, escaso acceso a créditos y bajos precios del café, entre otros.

Sobre la aplicación de los fundamentos administrativos en dichos escenarios, para empezar, la administración de estas la realizan los dueños de las fincas o sus familiares cercanos (de confianza) de forma empírica, sin preparación formal tanto técnica como administrativa, por consiguiente, apenas una cuarta parte de ellos utilizan el proceso administrativo para realizar su gestión, lo que causa una baja rentabilidad, escasos recursos para innovar o crecer, y deficiencias en las principales actividades de un gerente, planificación, comercialización, productividad, control de los costos.

## **Bibliografía**

- Aira, M. R. (2016). Las instituciones y su incidencia en el comportamiento organizacional. *Negotium*, 11(33), 99-111. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=78245566005>
- Banco Central del Ecuador. (2020). Reporte de coyuntura sector Agropecuario. In Sector Agropecuario (Issue 89). [www.bce.ec/%0ASe](http://www.bce.ec/%0ASe)

- Bermúdez-Barrezueta, N., Arboleda, X., & Camino-Mogro, S. (2022). Producción y rentabilidad empresarial en el sector agrícola del Ecuador. *Ce-pal Review*, 2022(137), 133–157. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8679393.pdf>
- Ley Organica de Educacion Superior, 106 Boletín Oficial del Estado 92 (2018). <http://www.conocimiento.gob.ec/wp-content/uploads/2015/07/Ley-Organica-de-Educacion-Superior-LOES.pdf>
- Reglamento de Régimen Académico, <https://www.ces.gob.ec/1> (2022). <https://www.ces.gob.ec/wp-content/uploads/2022/08/Reglamento-de-Régimen-Académico-vigente-a-partir-del-16-de-sep-tiembre-de-2022.pdf>
- Chiavenato, I. (2019). Introducción a la Teoría General de la Administración. In S. A. de C. V. McGRAW HILL INTERAMERICANA EDITORES (Ed.), *Jurnal Penelitian Pendidikan Guru Sekolah Dasar* (Décima, Vol. 6, Issue August). <https://dokumen.pub/qdownload/introduccion-a-la-teoria-general-de-la-administracion-decima-edicion-9781456269821-1456269828-9781456271824-1456271822.html>
- David Rodríguez & Jordi Valldeoriola. (2014). Metodología de la investigación (Universitat Oberta de Catalunya (ed.)). [https://openaccess.uoc.edu/bitstream/10609/77608/2/Metodologia\\_de\\_la\\_investigacion\\_Módulo\\_1.pdf](https://openaccess.uoc.edu/bitstream/10609/77608/2/Metodologia_de_la_investigacion_Módulo_1.pdf)
- Diario Primicias. (2023). Menos del 5% de los productores agropecuarios se financian a través de la banca. <https://www.primicias.ec/Noticias/Economia/>, agosto. <https://www.primicias.ec/noticias/economia/agricultura-ecuador-creditos-financiamiento-banca/>
- Edison Cabezas; Diego Andrade; Johana Torres. (2018). Introducción a la metodología de la investigación científica. In News.Ge. Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. [http://repositorio.espe.edu.ec/jspui/bitstream/21000/15424/1/Introduccion\\_a\\_la\\_Metodologia\\_de\\_la\\_investigacion\\_cientifica.pdf](http://repositorio.espe.edu.ec/jspui/bitstream/21000/15424/1/Introduccion_a_la_Metodologia_de_la_investigacion_cientifica.pdf)
- Francisco Hernández; Gabriela Montero; Cora Narcia. (2022). Fundamentos de administración (2022nd ed., p. 401). [https://cedigec.fca.unam.mx/materiales/plan\\_2023/administracion/1/LA\\_2127\\_c.pdf](https://cedigec.fca.unam.mx/materiales/plan_2023/administracion/1/LA_2127_c.pdf)
- Geraldine Contreras & Ana Muñoz. (2014). Prácticas de gestión administrativa y agrícola como estrategia competitiva características de un café especial. El caso de ASOCAFÉ Manantial Dosquebradas [Universidad Católica de Pereira]. <https://repositorio.ucp.edu.co/bitstream/10785/3392/1/CDMAE149.pdf>
- Goyena, R., & Fallis, A. G. (2019). Fundamentos de Administración. In *Gestión Empresarial* (Vol. 53, Issue 9, pp. 1689–1699). Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia. <https://docplayer.es/8723810-Unidad-1-fundamentos-de-administracion-contenido.html>
- Goyzueta, S. (2013). Modelo de gestión para las empresas familiares con perspectivas de crecimiento y sostenibilidad. *Perspectivas*, 16(31), 87–132. <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425941261003.pdf>
- INTAGRI. (2023). ¿Qué es la Capacitación Agrícola? <https://www.Intagri.Com/>. [https://www.intagri.com/articulos/noticias/que-es-la-capacitacion-agricola#:~:text=La capacitación agrícola es necesaria,naturales para las generaciones venideras.](https://www.intagri.com/articulos/noticias/que-es-la-capacitacion-agricola#:~:text=La%20capacitaci%C3%B3n%20agr%C3%ADcola%20es%20necesaria,naturales%20para%20las%20generaciones%20venideras.)
- Lady Vera & Daniel Martínez. (2023). Estrategias administrativas, tributarias y turísticas para el fortalecimiento de escenarios cafetaleros en el cantón Jipijapa. *Revista Ciencia y Líderes*, 2(1), 43–54. <https://doi.org/https://doi.org/10.47230/revista.ciencia-lideres.v2.n1.2023.43-54>
- Larrarte, P. (2018). Fundamentos de Administración (F. U. del Á. Andina (ed.)). <https://core.ac.uk/download/pdf/326425223.pdf>
- Luciano Ponce; Kleber Orellana & Isidro Acuña. (2016). Diagnóstico y propuesta de un sistema de innovación tecnológica cafetalera en Ecuador. *Revista Cubana de Ciencias Forestales*, 4(2), 120–129. <http://cfores.upr.edu.cu/index.php/cfores/article/view/138>
- Luciano Ponce; William Proaño; Karina Santistevan; Walther Pín; Ruth Sumba; Javier Soledispa; Antonio Osejos; Paco Granoble; Félix Macías; Mercy Moreira; Jessenia Morán; Sara soledispa; Ginger Salazar; Narda Merchán; Adela Lucio; Vanessa Santos; Douglas C. (2022). Proyecto “Estrategias administrativas, tributarias y turísticas para el fortalecimiento de escenarios cafetaleros en la provincia de Manabí.”
- Meira Teixeira, R., & Carvalhal, F. (2013). Sucesión y conflictos en empresas familiares. Estudio de casos múltiples en pequeñas empresas hoteleras. *Estudios y Perspectivas En Turismo*, 22(5), 854–874. <https://journals.sagepub.com/doi/epdf/10.1177/0894486518776550>
- Mendoza, B. (2015). La producción de café en Jipijapa decreció debido a la caída del precio del grano. <https://www.Eltelegrafo.Com.Ec/>. <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/regional/1/la-produccion-de-cafe-en-jipijapa-decrecio-debido-a-la-caida-del-precio-del-grano>

- Ministerio de Agricultura y Ganadería. (2023). Agricultura, la base de la economía y la alimentación. <https://www.Agricultura.Gob.Ec/>. <https://www.agricultura.gob.ec/agricultura-la-base-de-la-economia-y-la-alimentacion/>
- Muñoz, L., Napa, Y., Pazmiño, W., & Posligua, M. (2020). La vinculación con la Sociedad de la UNESCO y su aporte en los escenarios cafetaleros de Jipijapa, período 2016-2018. *Revista Científica Multidisciplinaria*, 4(4), 29–40. <https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/59/71>
- Ortega, J. (2003). Análisis sectorial del café. In *Apuntes de Economía* (Vol. 40). <https://cutt.ly/ikl4kfl>
- Paula Danskin; Peter Davis & Julie Lyden. (1997). Planificación de la sucesión en la empresa familiar: el impacto del género del propietario. *Family Business Review*, 10(4), 26. <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.1997.00373.x>
- Payne, G. T. (2018). Reflections on Family Business Research: Considering Domains and Theory. *Family Business Review*, 31(2), 167–175. <https://doi.org/10.1177/0894486518776550>
- Proaño Ponce, W., Villavicencio Quimis, M., & Macías Cajape, C. (2021). Organizaciones asociativas y su contribución al desarrollo rural con enfoque local. In VIII taller internacional de desarrollo local, VII congreso cubano de desarrollo local. <https://doi.org/978-959-16-4629-3>
- Quezada, N. (2010). Metodología de la investigación. Estadística aplicada en la investigación. In *Empresa Editora Macro E.I.R.L. Av. ( E d . ) , Empresa Editora MACRO ( P r i m e - r a )*. <https://editorialmacro.com/wp-content/uploads/2021/02/9786123045760.pdf>
- Roberto Hernández-Sampieri & Christian Mendoza-Torres. (2018). Metodología de la investigación: Las rutas Cuantitativa Cualitativa y Mixta (S. A. de C. V. E. McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES (ed.); Primera). <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/handle/54000/1292>
- Romero, M. (2013). Factores de innovación, éxito y fracaso en las empresas familiares de Salvador Alvarado, Sinaloa. *Revista Iberoamericana Para La Investigación y El Desarrollo Educativo*, 11, 1–26. <http://ride.org.mx/1-11/index.php/RIDESECUNDARIO/article/viewFile/619/606>
- Sánchez Riofrío, A. M., & González Disintonio, J. A. (2018). El sucesor en empresas familiares agrícolas, factores que influyen en su elección. *Lúmina*, 19, 28–47. <https://doi.org/10.30554/lumina.19.2682.2018>
- Sara García. (2017). Las empresas agropecuarias y la administración financiera. *Revista Mexicana de Agronegocios*, XXI(40), 583–594. <https://www.re-dalyc.org/journal/141/14152127007/html/>
- Víctor Macías & Duván Ramírez. (2011). Sucesión en empresas familiares. análisis desde la teoría de la agencia. caso: caldas. *Criterio Libre*, 9(15), 193–212. <https://doi.org/10.18041/1900-0642/criteriolibre.2011v9n15.1208>

### **CITAR ESTE ARTICULO:**

Santistevan Villacreses, K. L., Osejos Vásquez, A. E., Mero Suárez, C. R., Granoble Chancay, P. E., & Sumba Bustamante, R. Y. (2023). Aplicación de fundamentos administrativos en los escenarios cafetaleros: Caso zona sur de Manabí. *RECIAMUC*, 7(2). [https://doi.org/10.26820/reciamuc/7.\(2\).abril.2023.1073-1083](https://doi.org/10.26820/reciamuc/7.(2).abril.2023.1073-1083)

