

**Modelo de mercado enfocado al fortalecimiento e
incremento de ventas del cacao: provincia de El Oro**

**Market model focused on strengthening and
increasing cocoa sales: province of El Oro**

Erick Alexander Castro-Chuchuca¹
Universidad Técnica de Machala - Ecuador
ecastro2@utmachala.edu.ec

Erick Ray González-Vidal²
Universidad Técnica de Machala - Ecuador
egonzalez3@utmachala.edu.ec

Liana Sánchez-Cabrera³
Universidad Técnica de Machala - Ecuador
lcsanchez@utmachala.edu.ec

Norman Vinicio Mora-Sánchez⁴
Universidad Técnica de Machala - Ecuador
nmora@utmachala.edu.ec

doi.org/10.33386/593dp.2022.2.979

V7-N2 (mar-abr) 2022, pp. 109-120 | Recibido: 10 de enero de 2022 - Aceptado: 10 de febrero de 2022 (2 ronda rev.)

1 Egresado de la carrera de administración de empresas
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3745-7867>

2 Egresado de la carrera de administración de empresas
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7055-1743>

3 Ingeniero Comercial, Docente investigador de la UTMACH, docente de las cátedras de Finanzas, Administración Financiera

4 Doctorado PhD en Administración de Empresas (UNMSM). Magister en Administración de Empresas (UTMACH)
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2814-2751>

Descargar para Mendeley y Zotero

RESUMEN

A nivel mundial el cacao ecuatoriano es uno de los productos de mayor preferencia por diversos países, a pesar de esto en los últimos años se ha evidenciado una reducción en el total de sus ventas. Debido a este acontecimiento el objetivo de la investigación es el desarrollar un modelo de mercado en el sector agrícola para el fortalecimiento e incremento de las ventas del cacao, mediante un análisis dirigido a los productores en la Provincia de El Oro. La obtención de datos se llevó a cabo mediante la aplicación de la metodología deductiva, misma que permite al investigador analizar adecuadamente el problema central. Los resultados obtenidos evidenciaron que los productores carecen de estrategias apropiadas para la distribución de la mazorca o lo cual mediante el uso e implantación del modelo CANVAS el sector cacaotero puede enfocarse en fortalecer las áreas importantes captando nuevos mercados.

Palabras clave: Modelo CANVAS; cacao ecuatoriano; sector agrícola; productividad; fortalecimiento; estrategias.

ABSTRACT

At world level, Ecuadorian cocoa is one of the most preferred products by various countries, despite this in recent years there has been a reduction in total sales. Because of this event, the objective of the research is to develop a market model in the agricultural sector to strengthen and increase cocoa sales, through an analysis aimed at producers in the Province of El Oro. the Obtaining data it was carried out through the application of deductive methodology, which allows the researcher to adequately analyze the central problem. The results obtained showed that the producers lack strategies carried out for the distribution of the cob or that through the use and implementation of the CANVAS model, the cocoa sector can focus on strengthening important areas by capturing new markets.

Keywords: Model CANVAS; ecuadorian cocoa; agricultural sector; productivity; strengthening; strategies.

Introducción

En la región sudamericana existen diferentes tipos de cacao de los cuales se destacan países como: Ecuador, Perú, Colombia, Brasil y Venezuela de estos países antes mencionado Ecuador y Perú tiene reconocimiento por tener el mejor grano de cacao fino. Según investigaciones realizadas desde 1952 con diferentes tipos de cacao dentro del territorio ecuatoriano, se demostró que poseen una genética única que lo destaca favorablemente en productividad y calidad en comparación con el de otros países. (Almeida et al, 2019).

Para la salud humana el consumir alimentos de origen vegetal resulta beneficioso, debido a los diversos nutrientes que estos poseen; como lo son vitaminas, antioxidantes y minerales. El cacao es un fruto el cual si se lo procesa adecuadamente brinda un aprovechamiento esencial que fortalece la salud de las personas, sus propiedades saludables se enfocan en su esencia rica en flavanoles, que a su vez permite que el cacao tenga un largo periodo de vida.

El poco interés del Gobierno para el sector agrícola se ha visto reflejado en la constante disminución de las ventas durante los últimos años, por lo cual los productores buscan frecuentemente incrementar la inversión para potenciar este mercado nuevamente, debido al deficiente apoyo del estado ecuatoriano entre los años 2019 y 2020 hacia los agricultores se generó un descenso en la producción reduciendo la rentabilidad del sector para ese periodo.

En la actualidad los productos del sector agrícola se ha visto afectados drásticamente, de los cuales el cacao mismo que era uno de los cinco productos principales de exportación en el Ecuador, dejando de serlo en el año 2019, tuvo una reducción en su comercialización, esto se debe a que el estado ecuatoriano se enfocó únicamente en el fortalecimiento de aquellos productos que no cuentan con una competitividad amplia en el mercado, lo cual dificulta al sector cacaotero mantener un rendimiento igual al de años anteriores.

Según Parada & Veloz, 2021 menciona que el uso de intermediarios por parte de los pequeños agricultores de cacao ha provocado indirectamente que los compradores reduzcan la adquisición de la mazorca, esto se debe principalmente a que se genera una reventa del producto a un precio elevado en comparación con el estipulado por la ley para su comercialización, dando como resultado una reducción del ingreso generado por este sector.

Dentro de un mercado la demanda se encuentra en un constante cambio, lo cual se ve reflejado en la evolución productiva de las organizaciones, estos cambios generan que el mercado agrícola se desarrolle basándose en la implementación de estrategias competitivas, las cuales le proporcionan un posicionamiento superior en comparación con las otras empresas enfocadas en su mismo nicho de mercado. (Garza y Taddei, 2016)

La implementación de un modelo de mercado facilita a los productores u organizaciones desarrollar detalladamente un análisis de cómo se encuentra estructurado el mercado, entre las ventajas que obtenidas se encuentra reflejada la transparencia de la información de los competidores, de esta forma se puede visualizar la demanda y verificar su competitividad, para diseñar una estrategia que le permita captar un mayor número de clientes.

Las principales características de proponer este tipo de modelo de mercado se encuentran enfocadas en incentivar y motivar a los compradores internos y externos. Para analizar esta problemática es necesario mencionar sus causas. Una de ellas es la falta de inversión del gobierno hacia el sector agrícola, así como también la escasa implementación de estrategias de marketing para la captación de nuevos clientes.

El interés sobre este sector surge debido al enfoque de desarrollo y crecimiento económico del país, para que así se puedan generar diversas fuentes de empleo, mismas que ayuden a mejorar las diferentes condiciones familiares de los ciudadanos, es decir enfocados

en el contexto social y laboral. Por otra parte, se busca un mejor posicionamiento entre los productos de exportación, para que de esta forma ayude al crecimiento del PIB obteniendo como resultado un reconocimiento con relación a sus competidores.

Debido a los factores que se relacionan durante la producción y venta del cacao, los cuales puede afectar negativamente a los productores, la presente investigación se enfoca en el desarrollar un modelo de mercado en el sector agrícola para el fortalecimiento e incremento de las ventas del cacao, mediante un análisis dirigido a los productores en la Provincia de El Oro.

Marco teórico

El cacao es un árbol muy reconocido por su fruto el cual es utilizado principalmente para la elaboración de chocolate, se origina en la amazonia, el cual requiere de abundante agua con un clima cálido para su desarrollo, mismo que cuenta características únicas y complejas provenientes de su estructura, la cual, además de proporcionar una cantidad abundante de fruto proporciona una protección del suelo para futuras siembras. (Espinoza & Ríos, 2016).

Según Andrade et al, (2019) menciona que durante muchos años el cacao fue considerado como una fuente importante para la economía debido que fue utilizado para efectuar intercambios entre civilizaciones en la antigüedad, por tal razón actualmente se continúa sembrando en abundancia diversos tipos de cacao como lo son el CCN-51 y el fino, los cuales son muy cotizados por sus nutrientes y sabor.

Según Berrezueta, et al. (2018); y, Manchuma de la Cuba, (2017) definen que en la actualidad el cacao cuenta con un gran interés a nivel mundial como uno de los productos nutritivos debido a que sus granos tienen una valoración de exquisitez para poder obtener una alimentación saludable. cuando nos referimos al cacao ecuatoriano encontramos que la mayoría de su producción está enfocada como materia prima en la elaboración de chocolate;

se considera al cacao producido en el Ecuador como un producto de lujo desde la década de los 90 especialmente por países como: Estados Unidos, Europa y Japón donde existe un mayor consumo de este.

A nivel mundial el cacao ecuatoriano es uno de los productos de mayor preferencia por diversos países, debido a las propiedades únicas que presenta, lo que lo convierte en materia prima de excelente calidad, lo cual permite que los productos derivados del mismo como lo son el chocolate, manteca, licor y torta tengan un tiempo de caducidad superior al promedio.

Según León et al., (2016); y, Anecacao, (2019) señalan que desde hace varias décadas atrás en el Ecuador ya se cultivaba el cacao específicamente en las “afuentes ríos arriba de Guayaquil” por tal motivo se lo denomina como “cacao arriba” y a su vez como “cacao fino”, o “cacao nacional”. De tal manera que se aumentó tanto su cultivo y exportación, siendo una base fuerte de la economía ecuatoriana, por eso entre los años 1860 y 1920 se la conoce como la época de la “Pepa de Oro”, ya que se convirtió en uno de los mayores exportadores a nivel mundial de cacao, produciendo así grandes riquezas facultando un crecimiento económico a nivel privado. Es así como se lo considera como el tercer producto agrícola de mayor relevancia luego del banano y las flores.

Según el diario El Universo (2021) en el año 2020 el Ecuador tuvo un ingreso por exportación de Cacao de \$935 millones, lo cual representó un 19% de incremento en volumen con respecto a lo obtenido en el año 2019, no obstante, para el 2021 las ventas se redujeron debido a diversos acontecimientos, por ende, es importante mantener una inversión para el sector Cacaotero debido a sus necesidades, a su vez la carencia de estrategias y promociones por parte del gobierno dificulta mantener un crecimiento constante.

Las estructuras agrarias en el Ecuador no han tenido una evolución adecuada que permita especializarse en la producción y comercialización de un producto específico por lo cual la base de su economía se encuentra especialmente en la elaboración de productos agrícolas mismo que son exportado para ser utilizados como materia prima en otros países. (Viteri & Tapia, 2018) no obstante Según Díaz, et al. (2019) menciona que a pesar de los altercado cuenta con una excelente competitividad dentro del mercado debido a los indicadores con los que cuenta entre los cuales se están: la cantidad, el precio, su presentación, entre otros, los cuales permiten mejorar los procesos productivos para cumplir y satisfacer las expectativas de los consumidores estos garantizan la estabilidad del producto frente a sus competidores.

El desarrollo económico es un proceso que va evolucionando, dependiendo de los resultados obtenidos en la interacción de diversos factores relacionadas a la capacidad productiva, lo cual determina el grado de competitividad. Si bien es cierto el proceso de globalización ha resaltado el tema de los factores productivos y ha ido construyendo patrones en la industrial y en su distribución comercial. El núcleo de la competitividad empieza en la empresa, la misma que direcciona sus objetivos hacia la generación de riqueza en términos de beneficios, la innovación, la diferenciación y la reducción de costos. (Narváez & Fernández, 2008)

Según Andrade Yejas, (2016); y, Pinargote, (2019) mencionan que varias investigaciones demostraron que la implementación de estrategias de marketing se ha convertido en una parte fundamental para la promoción de productos y servicios, por eso, las nuevas tecnologías han ido variando su concepto de precio y rapidez sobre la información de los diversos servicios, como en caso de el turismo, que obliga a las ciudades a venderse como un producto, a su vez puede definirse como una política activa que se encuentra integrada por un conjunto de actividades orientadas a identificar las herramientas para la definición de las necesidades del entorno empresarial.

Según (Farías, 2014) menciona que los investigadores se han dedicado a analizar las mejores estrategias de marketing que deben efectuarse en las empresas, de tal manera que han sido orientados para producir obligaciones con los consumidores, y no a la inversa como debería ser, es decir, la empresa demuestre confianza por comprometerse con el consumidor. Los diversos tipos de estrategias de marketing que se han implementado por las empresas se sujeta de una serie de factores tales como las características del consumidor, la cultura organizacional de la empresa, tecnología, etc. No obstante, según Barrientos, (2019) los pequeños productores deben definir estrategias de forma rápida y directa en el mercado, dinamizando su producción con organizaciones posicionadas para garantizar su crecimiento.

Una forma adecuada para incrementar la productividad del cacao es generando estrategias las cuales permitan el crecimiento adecuado del cultivo, el implementar planes para un adecuado sembrío, permite genere un análisis de aquellas plantaciones que no cumplan los estándares y reemplazadas por nuevas arboledas de cacao. Según (Rizo, et al. 2017) menciona que algunos inconvenientes para la comercialización de productos derivados del sector agrícola, debido a que para comprador privados como particulares les resulta poco atractivo los métodos utilizados para el almacenamiento y acopios del producto, lo que reduce drásticamente el volumen de venta de ciertos productos, generando pérdidas.

Actualmente la generación de estrategias adecuadas frente a acontecimiento inusuales del mercado resulta una táctica beneficio, debido a que permite adecuarse rápidamente a los cambios e imprevistos que se pueden presentar, el desarrollo e implementación de un modelo de mercado para una empresa, sector o área determinada se destaca en la factibilidad para desarrollar estrategias de competitividad apropiadas para a cada circunstancia lo que se presenta como una ventaja ante los competidores.

Según (Álvarez J. y López, B. 2016) citado por (Luis Anestica Rivas: Andrea King Domínguez: Viviana Moraga, 2020) un mercado es aquel que da como funcionamiento principal el desempeño económico al permitir el acceso a la obtención y reorganización de recursos con relaciones sociales e infraestructura de agentes económicos. Gracias al efecto positivo en la economía se procura un avance continuo. Se explica que con un desempeño de desarrollo de compraventa se puede comercializar una mayor fuente de recursos en un entorno macroeconómico y esto contribuye a un rendimiento mundial.

Según (Raymond y Bressler, 1978) citado por Leav(y & Beribe, (2020) define que el modelo de mercado ideal es aquel que se encuentra estructurado en base a la eficiencia y rentabilidad en conformidad con un sistema predefinido de marketing. La búsqueda de un mercado ideal se enfoca en la carencia de información sobre las necesidades espontáneas de los consumidores, lo que complica la definición adecuada de estrategias competitivas.

El modelo de mercado se enfoca en el diagnóstico de la funcionalidad del mercado actual y en la implantación de tácticas para mejorar la participación de las instituciones en el mismo. Por lo cual para analizar el funcionamiento del mercado se plantearon tres modelos:

- Modelo de las 5 Fuerzas de Porter
- Modelos de la matriz Ansoff
- Modelo CANVAS

Modelo de las fuerzas de Porter

Porter a través de su teoría explica que existen cinco fuerzas que determinan la rentabilidad de una empresa por la o las fuerzas competitivas que existen en un sector, las cuales se deben tener en cuenta para poder elaborar diversas estrategias.

➤ La primera fuerza se enfoca en la amenaza de entrada, que hace referencia a los nuevos competidores.

➤ El poder de los proveedores es importante para toda organización por lo cual debe optar por mantener una amplia gama de proveedores, debido que al contar únicamente con uno este puede tender a subir sus precios según le convenga.

➤ El poder de los compradores hace referencia a aquellos clientes poderosos, por la razón que son influyentes para obligar a que los precios bajen.

➤ La amenaza de los sustitutos es cuando un producto del sector cumple la misma función o similar

➤ Por último, está la rivalidad entre competidores existentes, se revela de diversas formas, es el caso de la baja de precios o descuentos, lanzamientos de nuevos productos, mejoras de los servicios y campañas publicitarias, pero este alto grado de rivalidad terminan afectando la rentabilidad del sector. (Porter, 2008)

Según Porter (2009) citado por Donawa & Morales, (2018) menciona que el modelo de las fuerzas competitivas de Porter permite que la organización puede desarrollar estrategias frente a acontecimientos externos a la empresa, mismo que pueden afectar negativamente el posicionamiento, la implementación de adecuadas estrategias frente a cada situación incrementa la probabilidad de superar a los competidores.

Modelos de la matriz Ansoff

Este modelo es un clásico ya que mediante su matriz ayuda a buscar estrategias de crecimiento a la empresa, y se enfoca en cuatro opciones para lograrlo:

Penetración del mercado: Con los productos que ya cuenta la empresa en la actualidad recurre para poder operar en el mercado.

Desarrollo del mercado: La empresa de igual manera recurre a sus productos actuales, pero con la necesidad de incursionar en nuevos

mercados.

Lanzamiento de nuevos productos: Fabricación de nuevos productos para poderlos comercializar en los mercados que ya se opera.

Diversificación: La empresa desarrolla nuevos productos para comercializarlos en nuevos mercados. (Díaz S. , 1998)

Modelo Canvas

Este modelo conocido como Business Model Canvas, BMC, Modelo CANVAS o lienzo de modelo de negocio, es una herramienta de estrategias que conceptualiza nuevos modelos de negocio o transforma a los antiguos en competitivos. Orienta a las decisiones que se vayan a tomar al momento del lanzamiento de un producto de una empresa ya sea emergente o que tenga que ver con un nuevo proceso mediante la implementación del valor. (Marbaise, 2017).

Figura 1

SOCIOS CLAVE	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACIONES CON CLIENTES	SEGMENTOS DE MERCADO
	RECURSOS CLAVE		CANALES DE DISTRIBUCION	
ESTRUCTURA DE COSTES		FUENTES DE INGRESO		

Nota. Adaptado de (De Marbaise, 2017).

Cuando se analiza la producción y venta del Cacao Ecuatoriano se puede identificar que se presentan factores relacionados con el mercado y sus productores, esto afectan negativamente a la rentabilidad, por tal motivo plantear la ejecución de un modelo de negocios en el mercado actual, es la base fundamental para proyectarnos en el futuro, determinando los objetivos y las vías para alcanzarlos, por esta razón el modelo CANVAS es la herramienta idónea para manejarse en el sector cacaotero, el cual ofrece mayores opciones para un estudio completo, mismo que facilita el

análisis del mercado actual, así como también su evolución con el tiempo, otorgando una visualización amplia sobre distintos parámetros a diferencia de los otros modelos.

Metodología

Mediante los datos recopilados en la investigación se determinó que el método adecuado para la investigación es el deductivo el cual selecciona pensamientos que puede extraer diferentes conclusiones que son lógicas y válidas, mediante leyes, modelos, principios, y a su vez hechos concretos.

El método deductivo permite al investigador analizar adecuadamente el problema central mediante la determinación y separación de los puntos adecuados para identificar los sucesos ocurridos, implementando un estudio observacional descriptivo el cual aporta a la investigación y permite obtener resultados certeros, debido a que el problema central se enfoca en las bajas ventas del producto (cacao) por lo que se debe analizar las características que provocan este acontecimiento dentro del mercado Ecuatoriano para establecer solución adecuada las cuales incentiven el crecimiento y maximicé las ventas exponencialmente.

Resultados

Conforme se ha efectuado la investigación se obtuvieron datos importantes con la implementación de entrevistas entre los diferentes productores de Cacao en la provincia de El Oro, como también al Ing. German Pesantez representante del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP). Correlacionando las diferentes fuentes de información, se obtienen perspectivas distintivas sobre la comercialización del Cacao, debido a que, dependiendo del productor el fruto puede ser exportado o distribuido para su consumo dentro del Ecuador.

En el Ecuador la producción de Cacao es extensa debido a que existen dos variantes muy utilizadas en la comercialización de este, las cuales son el Cacao CCN-51 y Nacional o fino, la producción de ambos se da en gran magnitud, a pesar de esto el territorio ecuatoriano produce mayormente el CCN-51 siendo su producción del 76,2% en la provincia de El Oro, esto debido a su resistencia ante enfermedades lo que posee una ventaja competitiva ante sus variantes. A su vez su velocidad de desarrollo tiende a ser superior por lo que se pueden obtener varias cosechas dando así una productividad de 60 o 70 quintales por hectárea en el año.

Por otra parte, al enfocarse en la productividad se debe considerar que cada viticultor de cacao tiende a venderlo por varias ocasiones en el año, pero la cantidad total de fruto por productor comercializado en la provincia de El Oro tendrá una variación dependiendo del total de hectáreas que posea cada uno de ellos, no obstante, según los datos proporcionados por MAGAP el proceso de distribución es superior a diez veces por año, lo que se interpreta como una distribución estratégica de las arboledas por parte de los agricultores, de tal manera, que se mantiene a la demanda satisfecha y se maximiza su rentabilidad a largo plazo.

La principal presentación que se utiliza para el proceso de distribución del producto es en mucilago o baba, esto se debe a que los productores y compradores buscan preservar la mazorca hasta llegar a su destino final, aquí es importante recalcar que en los últimos años debido a la pandemia originada por el Covid-19, el precio del cacao ha sufrido alteraciones que han puesto en riesgo la estabilidad económica del sector cacaotero con un valor que oscila entre los \$ 150,00 dólares americanos en su mejor temporada y \$ 50, 00 dólares americanos en su peor época.

Existen diversos métodos en el Ecuador para comercializar el cacao, el más utilizado por los productores es efectuarlo por medio de intermediarios, lo que aclara que en la provincia de El Oro ningún viticultor distribuye o vende su producto directamente a su consumidor

final, dependiendo del tipo intermediario que se esté utilizando la presentación del fruto puede ser en balde o quintales, especialmente el procedimiento de venderlo en quintales se utiliza cuando su destino son fábricas de procesamiento dentro del país.

Para los procedimientos de preservación de cacao en nuestro país lamentablemente no se tiene una idea muy clara de cómo realizarlos para llegar a su destino final en óptimas presentaciones, por lo cual cuando se proceden a cambiar el estado del producto a semiseco se lo realiza en situaciones improvisadas sin tener un protocolo establecido. Los productores son los responsables de adecuar un sitio en sus viviendas para colocar el cacao y comenzar con el proceso de secado en lugares de gran ventilación que son improvisados ya que ellos no cuentan con bodegas de almacenamiento por su alto costo en adquisición a esas comodidades.

En las plantaciones de árboles de cacao primero se comienza a cuidar el suelo ya que es lo más importante realizar su respectivo muestreo de raíces para saber en qué calidad se encuentra, que tipos de nutrientes necesita y cuanta producción se puede abarcar en nuestro suelo. Las cantidades de arboledas de plantación que su puede realizar es de 900 a 1000 árboles por hectárea según lo indicado en los índices de producción.

Según el estado Ecuatoriano el sector agrícola debe de ser uno de los sectores más privilegiados en beneficios para su producción, la entidad encargada de controlar esto es el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca (MAGAP), ellos brindan a los productores cacaoteros sus respectivas asistencias técnicas y capacitaciones para sus trabajadores y puedan tener un buen desempeño en producción, al igual que en este tiempo de pandemia por el tema del virus del Covid-19 muchos de ellos no están en una economía estable y tienen la opción de acercarse a las instalaciones del MAGAP a solicitar ayuda con entrega de productos de marca ecuatoriana con precios mucho más accesibles. Las entidades bancarias también ayudan al sector

agrícola, BANECUADOR brinda créditos a los productores con un interés del 11% siendo uno de los más bajos para que sirva la inversión en su producción.

En la adquisición de productos agrícolas se tiene que escoger muy bien los productos para una adecuada cosecha, el abono o biabono es uno de los mejores para que la planta crezca de manera correcta y que el fruto sea de buena calidad. Los insecticidas y nematicidas son principales para matar a las plagas con fumigaciones terrestres y aéreas.

Discusión

Entre los aspectos mayormente positivos resaltados en el mercado cacaotero, el suelo es la parte fundamente en la producción del cacao ecuatoriano, ya que este proporciona que las raíces puedan absorber mejor los nutrientes brindándole calidad a su fruto. Por tal motivo a pesar de no contar con una inversión pública que garantice la introducción de nuevas tecnologías, las cuales permitan una producción a mayor escala, continúa resaltando en distintos mercados del mundo, debido a su calidad y su sabor único, lo ubica como uno de los preferidos entre sus consumidores internacionales, que a su vez fortalece la economía del país.

Para el fortalecimiento de este mercado se necesita herramientas de apoyo o un modelo de negocio, que en este caso bajo distintas investigaciones el más adecuado a seguir es el Modelo CANVAS. Este permitirá que se maneje de forma más organizada todo el mercado ecuatoriano, Para poder identificar de una mejor manera tanto los clientes nacionales como extranjeros, teniendo una relación constante para poderla mantener a lo largo del tiempo. Otro punto importante es poder identificar cuáles serán los canales de distribución del cacao, los cuales van a permitir llegar y llevar de manera más eficiente el producto hacia su destino final, preservando la calidad de este.

Según Sánchez et al. (2016) Y Lozano et al. (2019) Definen que el modelo CANVAS es un instrumento flexible que cuenta con prestaciones ideales para el diseño, evolución, adaptación e implantaciones de nuevas propuestas de negocio para las actividades que se desempeñe como empresa o institución, esencialmente su enfoque hace énfasis en el fortalecimiento de actividades idóneas y la generación de valor de estas.

Figura 2

Asociaciones clave	Actividades clave	Propuesta de valor	Relaciones con clientes	Segmentos de clientes
<ul style="list-style-type: none"> Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP). Pequeños productores. Grandes Distribuidoras. 	<ul style="list-style-type: none"> Distribución y exportación de Cacao Ecuatoriano. Diseño Web. Desarrollo de relación comerciales. 	<ul style="list-style-type: none"> Producto de excelente calidad y sabor único. Precio adecuado, en conformidad con lo estipulado en el mercado. Compromiso con el medio ambiente. 	<ul style="list-style-type: none"> Personales. Virtuales (Zoom, WhatsApp etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> Fabricantes de chocolate. Productoras de derivados de Cacao. Mercados nacionales. Mercados extranjeras.
<p>Recursos clave</p> <ul style="list-style-type: none"> Físico (Terrenos adecuados para la producción y tecnología de última generación). Intelectual (Basta experiencia en la producción de cacao). Recursos económicos. 			<p>Canales</p> <ul style="list-style-type: none"> Sitio Web. Redes sociales. Puntos de venta físicos Intermediarios 	
<p>Estructura de costos</p> <ul style="list-style-type: none"> Publicidad (marca e imagen del producto). Costos de movilización. Costo de mantenimiento de maquinarias. Cuidado del fruto. Procesamiento y Almacenamiento 			<p>Fuentes de ingresos</p> <ul style="list-style-type: none"> Exportaciones como materia prima para diferentes países Inversión extranjera Comercialización dentro del territorio ecuatoriano 	

Nota: Modelo Cavas (Manejo del sector cacaotero).

Desarrollar un diseño adecuado para el manejo económico del sector cacaotero, genera una ventaja competitiva, la cual permitirá obtener ingresos superiores a los de años posteriores, esto debido a la especificación técnica de costos, actividades claves, recursos, canales de distribuciones y sobre todo sus principales clientes a quienes se debe fidelizar con el producto desarrollando una planificación estratégica, en la cual se destaquen las estrategias de marketing enfocadas en incremento las ventas para cada periodo.

Mediante el uso e implantación del modelo CANVAS el sector cacaotero puede enfocarse en fortalecer las áreas importantes destacadas en el lienzo, cubriendo satisfactoriamente sus debilidades actuales, con lo cual se crearía un mayor reconocimiento, como también un amplio interés por nuevos clientes extranjeros, debido esencialmente al realce de las características del cacao desatacados dentro del modelo y a la especialización para la elaboración del producto.

Conclusiones

En la actualidad el sector cacaotero ha dejado de ser considerado por el estado ecuatoriano como uno de los más relevantes para la economía de país, es por esto que los recursos derivados hacia el mismo, se hayan destinado a otros sectores, a su vez la escasa aplicación de estrategias por parte de los agricultores tampoco beneficia a la productividad del sector, de tal manera que desarrollar un plan de estrategias de marketing que pueden ir de la mano con la implementación del modelo CANVAS, se considera como una implementación viable debido a que se redistribuirá favorablemente el financiamiento hacia las actividades o acciones que sean indispensables para la venta y distribución de cacao interna o externamente.

Para fortalecer el sector agrícola cacaotero se deberá priorizar las necesidades del pequeño productor para una incrementación de su cosecha así brindando un producto de calidad, al igual que en la comercialización ya que es necesario una estabilidad con un manejo correcto de valores en una estructura de costos esto conlleva a la planificación de un plan de modelo de mercado para brindar relaciones satisfactorias con clientes nacionales e internacionales, generando así varias fuentes de ingresos económicas al país, incrementando una potente inversión extranjera y plazas laborales.

La implementación de un modelo de mercado, puede ser considerarse como una ventaja competitiva frente a otras distribuidoras o comercializadoras, esto esencialmente se debe a que bajo esta estructura se denota las actividades, recursos y estrategias principales

consideradas como importantes, de tal forma que los agricultores pueden reconocer las desventajas que presentar durante los procesos de cultivo, cosecha, almacenamiento y distribución de la mazorca, fortaleciendo cada uno de estos procesos para cumplir con eficiencia las expectativas de los consumidores e incrementar el reconocimiento del producto dentro del mercado en el que se encuentra.

Referencias bibliográficas

- Andrade Yejas, D. A. (2016). *Estrategias de marketing digital en la promoción de Marca Ciudad* (Vol. 80). Bogotá, Colombia: Revista Escuela de Administración de Negocios. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/206/20645903005.pdf>
- Andrade, J., Rivera, J., & Chire, G. (2019). Propiedades físicas y químicas de cultivares de cacao (*Theobroma cacao* L.) de Ecuador y Perú. *Enfoque UTE*, 10(4), 1-12. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/5722/572260689003/572260689003.pdf>
- Anecacao. (23 de agosto de 2019). Un producto emblemático del Ecuador. Ecuador.
- Barrientos, P. (2019). ESTRATEGIA DE INTEGRACIÓN DEL PEQUEÑO AGRICULTOR A LA CADENA DE EXPORTACIONES. *Semest. Econ.*, 22(51), 83-123 . Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-63462019000200083
- Díaz, J., Zamora, M., & Mora, N. (2019). LA INNOVACIÓN COMO FACTOR DE COMPETITIVIDAD DE LOS PRODUCTOS ECUATORIANOS PERIODO 2012-2017. *Investigación&Negocios*, 1-11. Obtenido de http://www.scielo.org.bo/pdf/riyn/v12n19/v12n19_a02.pdf
- Díaz, S. (1998). *Estrategias de Crecimiento*. Madrid, España: Diaz de Santos S.A. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=O1eOufVVzVYC&pg=PA>

55&dq=modelo+de+la+matriz+ansoff&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjyJzTxczxAhU4k2oFHZdODrWQ6AF6BAgDEAI#v=onepage&q=modelo%20de%20la%20matriz%20ansoff&f=false

Donawa, Z., & Morales, E. (2018). Fuerzas competitivas que moldean la estrategia en la gerencia del sector MiPyME del distrito de Santa Marta -Magdalena, Colombia-. *EAN*(84), 97-108. doi:<https://doi.org/10.21158/01208160.n84.2018.1919>

El universo. (17 de mayo de 2021). El sector cacaoero hace pedidos al Gobierno entrante. *Es importante que el Ecuador inicie una inversión real en el sector cacaoero*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/economia/es-importante-que-el-ecuador-inicie-una-inversion-real-en-el-sector-cacaoero-nota/>

Espinoza, J., & Ríos, L. (2016). Caracterización de sistemas agroecológicos para el establecimiento de cacao (*Theobroma cacao* L.), en comunidades afrodescendientes del Pacífico Colombiano (Tumaco- Nariño, Colombia). *Acta Agronómica*, 65(3), 211-217. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/1699/169944104002.pdf>

Farías, P. (2014). *Estrategias de marketing utilizadas por las empresas chilenas para incrementar el valor de los clientes* (Vol. 30). Cali, Colombia: Cuadernos de Administración. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/2250/225031330002.pdf>

Leavy, S., & Beribe, M. (2020). Previsión de precios de los informes de mercados agrícolas. *RIA. Rev. investig. agropecu.*, 46(3), 379-386. Obtenido de <http://www.scielo.org.ar/pdf/ria/v46n3/0325-8718-RIA-46-03-00379.pdf>

León et al., F. (2016). *Estrategias para el cultivo, comercialización y exportación del cacao fino de aroma en Ecuador* (Vol. 9). Milagro, Ecuador: Revista Ciencia

Unem. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/5826/582663825007.pdf>

Lozano, L., Caicedo, J., Fernandez, T., & Onofre, R. (2019). JOURNAL OF SCIENCE AND RESEARCH- ISSN: 2528 -8083 Revista Ciencia e Investigación Vol.4 Núm. CIEIS2019 (2019)87EL MODELO DE NEGOCIO: METODOLOGÍA CANVAS COMO INNOVACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL DISEÑO DE PROYECTOS EMPRESARIALES. *Ciencia e Investigación*, 87-99. Obtenido de <https://revistas.utb.edu.ec/index.php/sr/article/view/786/576>

Manchuma de la Cuba, O. (2017). *Cacao. Producción, consumo y comercio. Del período prehispánico a la actualidad en América Latina* (Vol. 22). Bogotá, Colombia: Fronteras de la Historia. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/833/83350361010.pdf>

Marbaise, M. (2017). *El Modelo Canvas Analice su modelo de negocio de forma eficaz*. Mexico: Economía y empresa. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=tey7DgAAQBAJ&pg=PT6&dq=modelo+canvas&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwj4gP7A0szxAhUYI2oFHXY0AesQ6AF6BAgKEAI#v=onepage&q=modelo%20canvas&f=false>

Narváez, M., & Fernández, G. (2008). *Estrategias competitivas para fortalecer sectores de actividad empresarial en el mercado global* (Vol. 13). Maracaibo, Venezuela: Revista Venezolana de Gerencia. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/290/29011557005.pdf>

Parada, O., & Veloz, R. (2021). Análisis socioeconómico de productores de cacao, localidad Guabito, provincia Los Ríos, Ecuador. *Ciencias Holguín*, 27(1), 1-12. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/1815/181565709001/181565709001.pdf>

- Pinargote, K. (2019). Importancia del marketing en las empresas. *FIPCAEC*, 4(10), 77-96. Obtenido de <https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/38/39>
- Porter, M. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan a la estrategia. *Harvard Business School Publishing Corporation*, 1-18. Obtenido de https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas-_michael_porter-libre.pdf
- Sánchez, J., Vélez, M., & Araújo, P. (2016). BALANCED SCORECARD PARA EMPRENDEDORES: DESDE EL MODELO CANVAS AL CUADRO DE MANDO INTEGRAL. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, XXIV(1), 37-47. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/909/90943602004.pdf>
- Viteri, M., & Tapia, M. (2018). Economía ecuatoriana: de la producción agrícola al servicio. *Espacios*, 39, 30. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a18v39n32/a18v39n32p30.pdf>