



*Asesorías y Tutorías para la Investigación Científica en la Educación Puig-Salabarría S.C.
José María Pino Suárez 400-2 esq a Lerdo de Tejada, Toluca, Estado de México. 7223898475*

RFC: ATI120618V12

Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores.

<http://www.dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/>

Año: VII Número: Edición Especial Artículo no.:104 Período: Diciembre, 2019.

TÍTULO: Estrategia táctico comercial del chocolate artesanal para la empresa chocolate montuvio del cantón Quevedo.

AUTORES:

1. Máster. Jorge Antonio Acurio Armas.
2. Dr. Raúl Comas Rodríguez.
3. Ing. Gilma Nelly Rivera Segura.
4. Máster. Samuel Fernando Bustillos Mena.

RESUMEN: El proceso de transformación de la materia prima es la parte primordial para generar el cambio en la matriz productiva que permite dinamizar el comercio; a partir de estudios en el sector cacaotero sobre la comercialización del producto, se determinó el problema de investigación: ¿Cómo incrementar las ventas del cacao artesanal en el Cantón Quevedo?, y a partir de los resultados se propone diseñar estrategias táctico comercial del cacao artesanal en la empresa Chocolate Montuvio del Cantón Quevedo.

PALABRAS CLAVES: mercado, ventas, producción artesanal.

TITLE: Commercial tactical strategy of artisanal chocolate for the chocolate montuvio del cantón Quevedo company.

AUTHORS:

1. Master. Jorge Antonio Acurio Armas.
2. Ph.D. Raúl Comas Rodríguez.
3. eng. Gilma Nelly Rivera Segura.
4. Master. Samuel Fernando Bustillos Mena.

ABSTRACT: The process of processing the raw material is the primary part of generating the change in the productive matrix that allows to energize trade, and from studies in the cocoa sector on the marketing of the product, the problem of research is: How to increase the sales of artisanal cocoa in Canton Quevedo?, and from the results, it is proposed to design commercial tactical strategies of artisanal cocoa in the company Chocolate Montuvio del Canton Quevedo.

KEY WORDS: value chain, strategies, distribution, productivity.

INTRODUCCIÓN.

En la actualidad, la economía ecuatoriana se fundamenta en ser proveedora de materia prima e importadora de productos elaborados a partir de lo expuesto por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (2017), expresa en el Objetivo 5: Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria y lo viabiliza las política; 5,2 Promover la productividad, competitividad y calidad de los productos nacionales, como también la disponibilidad de servicios conexos y otros insumos, para generar valor agregado y procesos de industrialización en los sectores productivos con enfoque a satisfacer la demanda nacional y de exportación; 5,4 Incrementar la productividad y generación de valor agregado creando incentivos diferenciados al sector productivo, para satisfacer la demanda interna, y diversificar la oferta exportable de manera estratégica; 5,8 Fomentar la producción nacional con responsabilidad social y ambiental, potenciando el manejo eficiente de los recursos naturales y el uso

de tecnologías duraderas y ambientalmente limpias, para garantizar el abastecimiento de bienes y servicios de calidad.

En tal virtud, los agricultores a través del Ministerio de Agricultura y Ganadería (s/f a), están llevando a cabo programas de capacitación a los productores para que adquieran conocimientos de manera directa en sus propias fincas y centros de acopio al momento de realizar los procesos de cosecha y pos cosecha; que identifiquen y corrijan problemas relacionados a los procesos pos cosecha por medio del establecimiento de planes de mejora. Además, se pretende que mejoren los estándares de calidad y por ende de valor agregado, y se preserve la ventaja competitiva del cacao nacional fino de aroma en los mercados internacionales, sustentando así a los primeros actores de la cadena productiva de cacao.

En consecuencia, los investigadores concuerdan con lo expuesto que para mejorar los procesos de comercialización primero se deben capacitar a los productores para que obtenga productos de calidad, sean distribuidos a los usuarios en base a las normas y reglamentos constitucionales y que sea un producto que compita con las grandes empresas.

En consecuencia, es gratificante saber que las generaciones de emprendedores, en Ecuador está generando nuevos productos en base al cacao por las bondades y su importancia en los mercados nacionales e internacionales por ende se ve la necesidad de ¿Cómo incrementar las ventas del cacao artesanal en el Cantón Quevedo?

DESARROLLO.

Métodos.

El diseño estrategia táctico comercial del Chocolate artesanal para la empresa Chocolate Montuvio del Cantón Quevedo se fundamentó en un enfoque cuali-cuantitativa, mediante la aplicación de

diferentes métodos desde el nivel teórico como: el análisis - síntesis, inductivo - deductivo y el sistémico - estructural funcional.

En el diseño del plan de comercialización, se aplicó técnica de recolección de información a través de encuestas a la población del Cantón con una población de 173.575 dando una muestra de 398 ciudadanos encuestados, las mismas que facilitó la elaboración del diseño de una estrategia táctica comercial.

Desde lo expuesto se asume la elaboración del diseño de una estrategia táctica comercial brindará una nueva alternativa para a la ciudadanía a que tenga un nuevo producto para el consumo de manera saludable, con las exigencias de la sociedad actual; lo que implica que se enmarque en la ley ecuatoriana.

Resultados.

Análisis conceptual.

El cacao fino de aroma que se produce en el Ecuador es considerado un excelente producto y apreciado en el mercado comercial por su alta calidad, el mismo que ha permitido a las familias a establecer la comercialización directa con las casa exportadoras, pero no genera los rubros necesarios para solventar los egresos que se presentan en la productividad que va desde la siembra, el cuidado y la cosecha, para lo cual, el estado está impulsando a dinamizar los diferentes procesos de la transformación de la materia primas hasta establecer nuevas alternativas de comercialización empleando procesos de innovación y tecnológicos dentro de un mercado competitivo.

Partiendo de lo señalado y para los autores como: Barrientos (2015), Carvajal (2015), Andrade Egas (2017), Clark (2017), Henderson (2017) hacen énfasis que el comercio no es un fin, es un medio para el desarrollo sostenible de los pueblos de manera significativa como son los productores, trabajadores y el cuidado del medio ambiente, evitando el éxodo del campo a la ciudad, considerando que actual

mente que el proceso comercial sigue siendo el cuello de botella para productores que no tienen certificación y acceso a mercados de exportación en un mundo competitivo.

En tal virtud, los investigadores concuerdan que el proceso comercial es el ente dinamizador que contribuir con el desarrollo del país en búsqueda de mejor situación económica de los pueblos; es decir, en el sector agrario el pequeño productor sigue viendo al proceso de comercialización como un eslabón perdido por que tienen que lidiar con las casas comercializadoras para establecer el precio por su producto ofertado.

Por tal razón, es necesario conocer la calidad del cacao ecuatoriano y para ello varios autores como: Secretaría Técnica del Comité Interinstitucional para el Cambio de la Matriz Productiva-Vicepresidencia del Ecuador (2018), Solórzano et al. (2015) argumentan, que de acuerdo a los estudios realizados por el MAGAP estimó que en el año 2011 la superficie sembrada fue de 521.091 hectáreas, con una cosecha de 224.163 TM y un rendimiento de 0,56 TM/ha. El 80% corresponde aproximadamente al sembrío para la producción de cacao fino o de aroma y lo restante a la variedad CCN-51, tomando en cuenta, que este último, está tomando auge en los productores por su rentabilidad en la productividad, lo que se estima que esta variedad en los próximos 20 años cubrirá casi el 90%, el mismo que está sujeto a diferentes controles de calidad basados en las normas de calidad INEN 175, 176 y 177, desde la siembra hasta la comercialización.

También los autores Pérez García & Freile Almeida (2017) hacen referencia a una investigación realizada en el año 2014, la producción mundial de cacao (*Theobroma cacao* L.) alcanzó 4,45 millones de toneladas. Más del 70 % de la producción mundial de cacao fino de aroma se obtiene en Ecuador, por lo que es el mayor productor del fruto de superior calidad y es una fuente de ingreso y empleo al ser el quinto producto (de las exportaciones no petroleras) más exportado por el país.

A tenor de autores como Vassallo (2017), Granados (2017), Villagrasa, Jiménez, & Hernández (2015) expresan, que la transformación e innovación de la materia prima del cacao está estrechamente relacionado con el proceso de adquisición, creación y transformación de conocimiento individual, colectivo e institucional que conlleva a incrementar la capacidad y competitiva, implementado la evaluación para retroalimentar los procesos y lograr los resultados empresariales y alcanzar ventajas competitivas sostenibles, lo cual implica hacer énfasis en la prácticas, principios y esencias dentro del marcos organizacionales desde la complejidad y el equilibrio entre control y libertad, orden y desorden, estabilidad y cambio, para incorporación en las PYMES que permiten dinamizar la economía de los pueblos donde se integraron la innovación tecnológica, la economía política, la estrategia y la expansión de la producción de cacao.

La industria del cacao y la generación del valor agregado, autores como Barrezueta-Unda, Moreira & Quezada (2018), Chávez Malgiaritta (2017), y Fundación Suiza de Cooperación para el Desarrollo Técnico (2016) señalan, que en el Ecuador el cacao ha permitido generar fuentes de trabajo, divisas a la economía del país desde las personas que cultivan, y especialmente, hasta las que genera un valor multiplicador para estar inmersos en la cadena de comercialización, especialmente en el acopio y la transformación e industrialización, tomando en cuenta el aumento en el consumo de chocolate gourmet, saludable, dando origen al crecimiento de pequeñas fábricas que producen lotes especiales para distribución local y de exportación a nichos de mercado locales y regionales ya sean productos semielaborados y elaborados, pero en la actualidad, pocas compañías multinacionales monopolizan la transformación de la materia prima en productos elaborados en base al cacao satisfaciendo la necesidades de un mercado exigente como es el de la Unión Europea, específicamente en Bélgica, Reino Unido, Alemania y Austria, donde todos presentan, para el 2015, un consumo per cápita de 8,00 kg o más.

El aumento del consumo de confitería de chocolate en varios países ha aumentado, lo que ocasiona mayor cultivo y otras formas de procesarlos, para satisfacer las necesidades de los clientes dando lugar al incremento de diferentes marcas de chocolate, en este sentido expertos pronostican un escenario alentador para el mercado del chocolate en un mercado exigente.

La comercialización del chocolate artesanal como expresan autores: Milla, Ristori, Mazariegos, Martínez & León (2016), Córdova y otros (2018), Ministerio de Agricultura y Ganadería (s/f b), se da luego de un proceso de producción manual en la transformación del cacao, empleando amplios conocimientos, con una estrecha relación entre el sector primario; es decir, la producción (agricultura) y la actividad de transformación de la materia prima desde la siembra y la cosecha del cacao donando lugar al proceso de transformación del chocolatero artesanal en las comunidades en base a receta tradicional, rescatando lo ancestral, empleando diferentes procesos desde la fermentación que es la pieza clave para determinar la acidez y sabor que caracterizarán; empleando especies que ayuden a dar un mejor sabor como la pimienta y canela; la mano de obra familiar; instrumentos y utensilios domésticos; tecnología tal es el caso de utilizar el barro, el fogón y los tipos de leños donde su nivel de humo dará el toque final en su aroma y sabor característico; lo que da lugar, a oportunidad para generar valor agregado y motivan la obtención de chocolates de calidad para que sean reconocidos por los consumidores locales, mediante estrategia de comunicación, explicando los atributos del producto, por parte de los productores, que se beneficiarían por la obtención de ingresos económicos adicionales.

Autores como Burin (2017), Machado (2018), Rizo Mustelier et al. (2017) expresan, que el plan de comercialización se basa en estrategias para cubrir mercados y que intervienen cuatro aspectos: cuándo, dónde, a quién y cómo, por lo que la comercialización es una filosofía de negocios que deben responder a las necesidades de los clientes y consumidores con el trato deseado para la adquisición de los productos o servicios.

En tal virtud, la comercialización agrícola se involucran una serie de servicios como el traslado de un producto desde sector productivo hasta el sector del consumidor; es decir, la comercialización agrícola es una serie de actividades relacionadas entre sí con una planificación adecuada en la producción que va desde el cultivo, cosecha, embalaje, transporte, almacenamiento, elaboración de productos derivados; hasta la distribución y venta de los mismos lo que genera la cadena de comercialización

Dando lugar a tres niveles para su mejor comprensión

- Nivel macro:

Análisis del macro ambiente competitivo.

- Acompañamiento en actividades de sensibilización con empresarios del sector, para presentar productivas
- Establecer reuniones con integrantes de la cadena productiva para la conformación de foros o redes
- Sistematización de información sobre cambios en la legislación económica relacionada con el emprendimiento

Análisis de los consumidores y sus tendencias.

- En la búsqueda de consultoras que puedan realizar investigaciones de mercado cuantitativas y/o cualitativas.
- Ayuda en la organización de encuestas más simples a grupos focales.
- Búsqueda y sistematización de información de fuentes secundarias para realizar perfiles de mercado.

- Nivel meso

Análisis del marco regulatorio vigente.

- Capacitación e información a los productores sobre trámites en la administración nacional, provincial o municipales.
- Asesoría legal y contable para completar los trámites y estar al día.
- Financiamiento de los costos involucrados.

Análisis de la competencia del sector de negocios.

- Análisis subsectoriales.
- Diagnósticos competitivos.
- Benchmarking con otras zonas y empresas ofertantes.
- A nivel micro

Establecimiento de relaciones con los proveedores.

- Acompañamiento para el desarrollo comercial con proveedores.
- Directorios de nuevos proveedores.
- Sistemas de información de proveedores.

Establecimiento de relaciones con los clientes.

- Prospecciones de mercado.
- Apoyo en la organización de eventos.
- Apoyo en la organización de ferias económicas.

Problemas o innovaciones que deben implementarse en la gestión comercial de las PYME a trave de capacitaciones como:

- Asesoría especializada sobre el plan operativo comercial.
- Gestión de ventas y atención al cliente.
- Análisis de costos y definición de precios.
- Técnico-productiva enfocada en la demanda.

- Asesoría técnica para la conformación y/o institucionalización de asociaciones de productores.
- Resolución de conflictos y la toma de decisiones.
- Sistemas de información comercial diseñados.

Análisis de datos.

De la encuesta aplicada a una muestra de la población económicamente activa de Quevedo, se desprende la siguiente información.

Tabla 1. Datos de la encuesta.

Criterio	FQ	Criterio	FQ
Presentación variada (figuras)	84%	Consumen 1 vez al mes	27%
Consume chocolate	75%	Postres y bebidas calientes	27%
Bombones	45%	Compra en supermercado	25%
Servirse chocolate en la noche	44%	Compartir chocolate con amigos	24%
Compartir chocolate con la pareja	40%	Servirse chocolate en la mañana	23%
Presentación para regalo (personalizado)	39%	Consume a diario	22%
Compra en tienda	36%	Compartir chocolate con la familia	21%
Consumen 2 veces por semana	36%	Servirse chocolate en la media tarde	17%
Presentación para decoración	30%	Compra en centro comercial	12%
Presentación para servir al momento	28%		

Fuente: Ciudadanía del cantón Quevedo, 2019.

Interpretación de los resultados de la encuesta.

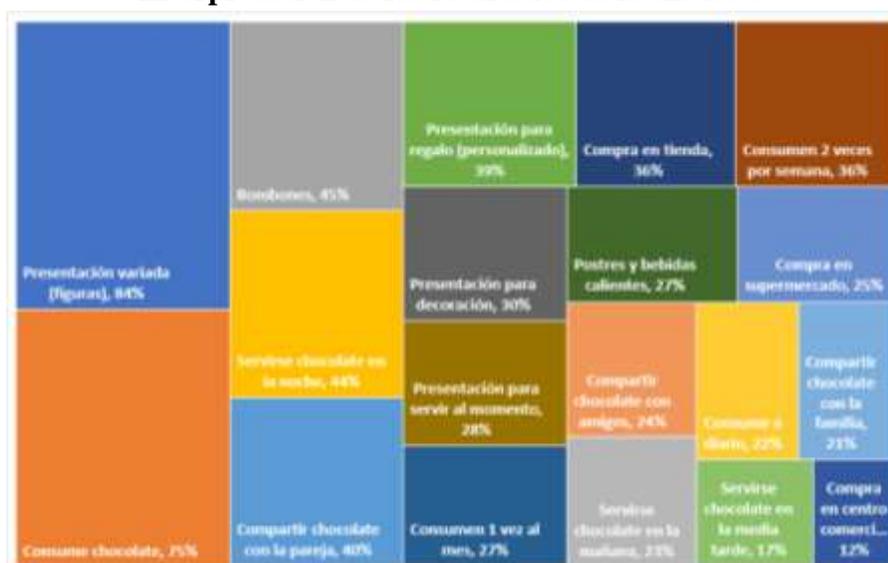


Figura 1: Resultados de la investigación de campo.

Las tres cuartas partes de la población consumen chocolate, prefieren variedad en la presentación, siendo los favoritos los bombones, las presentaciones personalizadas para regalos y para decoraciones, compran el chocolate en tiendas, supermercados y centros comerciales, consumen chocolate entre dos veces al mes, una vez a la semana y a diario, comparten el chocolate con la pareja, con los amigos y con la familia, y el horario de consumo es en la noche, en la mañana y en la media tarde.

Diagnóstico situacional de la Empresa Chocolate Montuvio.

Tabla 2. FODA.

ANÁLISIS INTERNO	Fortalezas: F	Debilidades: D
	1. Producto únicos	1. Nuevos en el mercado
	2. Difusión y promoción sobre productos para el consumo del chocolate fino	2. No hay fidelidad por parte de los consumidores
	3. Maquinaria adecuada para la elaboración del producto	3. Pocos puntos de venta
	4. Ubicación estratégica	4. Personal limitado
	5. Precio competitivo	5. Poca diversificación
	6. Diseño de figuras de acuerdo a pedidos	6. Costos altos para la producción
	7. Materia prima de calidad.	7. Escasa publicidad
ANÁLISIS INTERNO	Oportunidades: O	Amenazas: A
	1. Demanda de productos fabricados en base al chocolate	1. Importaciones de productos en base al chocolate
	2. Incentivos del gobierno al sector cacaoero del país	2. Nuevos participantes en el mercado
	3. Industria chocolatera creciente	3. Factores meteorológicos y plagas que afecta la materia prima
	4. El cacao es el cuarto producto de mayor exportación	4. Poco poder de adquisición de maquinaria para pequeños fabricantes de chocolates

Fuente: Los autores, 2019

Discusión.

Los resultados obtenidos se relacionan con la Estrategia táctico comercial del Chocolate artesanal para la empresa Chocolate Montuvio del Cantón Quevedo.

Análisis de estrategias.

Tabla 3. Análisis de estrategias.

Estrategia FO	Estrategias Tácticas	Proceso
<p>Desarrollar el valor de marca</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lealtad de marca 2. Preferencia de marca 3. Notoriedad de marca 	
<p>Diseñar productos diferenciados accesibles al consumidor que aporten ventaja competitiva al producto</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Incorporar nuevos atributos al producto 2. Diseñar productos personalizados 3. Crear valor agregado en el producto 	
Estrategia DO	Estrategias tácticas	Proceso
<p>Diseñar un programa de fidelización de clientes orientando los procesos del negocio a las necesidades del cliente.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Incentivos especiales 2. Ofrecer promociones 3. Ofrecer cupones y descuentos 4. Lanzar un nuevo producto 5. Bajar precios 6. Ofrecer obsequios 	
Estrategias FA	Estrategias tácticas	Proceso
<p>Realizar alianzas comerciales entre pymes que incrementen los canales de distribución.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ubicación del negocio visible 2. Ubicar productos en diferentes puntos de ventas 3. Negociar mediante intermediarios 	
Estrategias DA	Estrategias tácticas	Proceso
<p>Aplicar las estrategias del inbound marketing para atraer, impactar, convertir y retener clientes.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Blogs 2. Páginas web 3. Redes sociales 4. Canal de youtube 	

Para la elaboración del producto para su elaboración se basa en el siguiente proceso que está ilustrado en el diagrama de flujo.

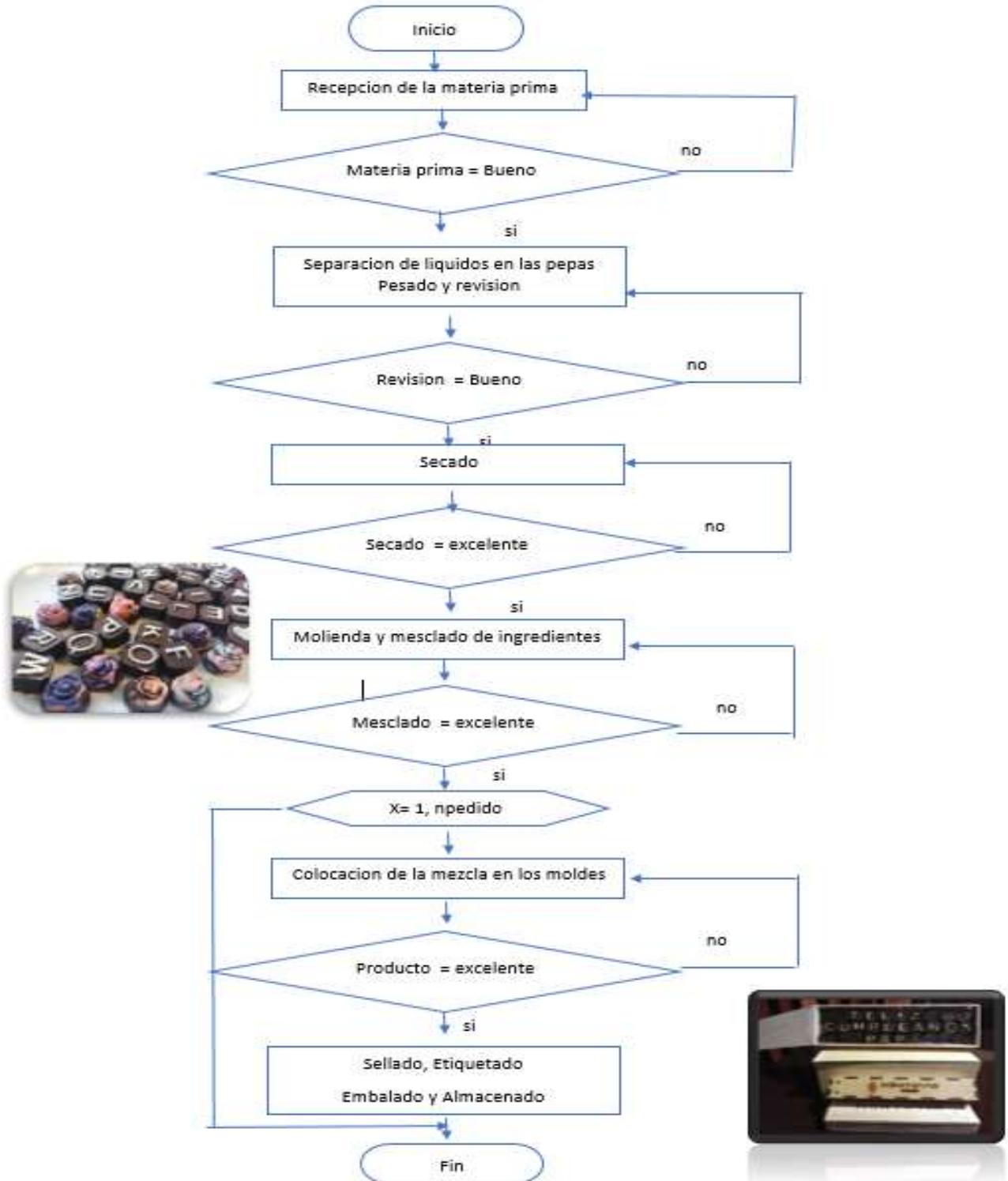


Figura 2. Proceso de producción.

Distribución.

En el proceso de la distribución.

- Comenzará con el grupo de 50 negocios pequeños y medianos para que sena los encargados de distruibir el producto a los consumidores.
- En los centros comerciales, supermercados, tiendas y lugares autorizados se ubicaran carteles publicitarios del producto para cautivar la atención de nuevos clientes.
- El producto debe estar colocado en una percha visible para los clientes en los punos de ventas
- El vendedor infomará la cantidad de productos que estan en su punto de sitribucion para continuar abasteciendo.

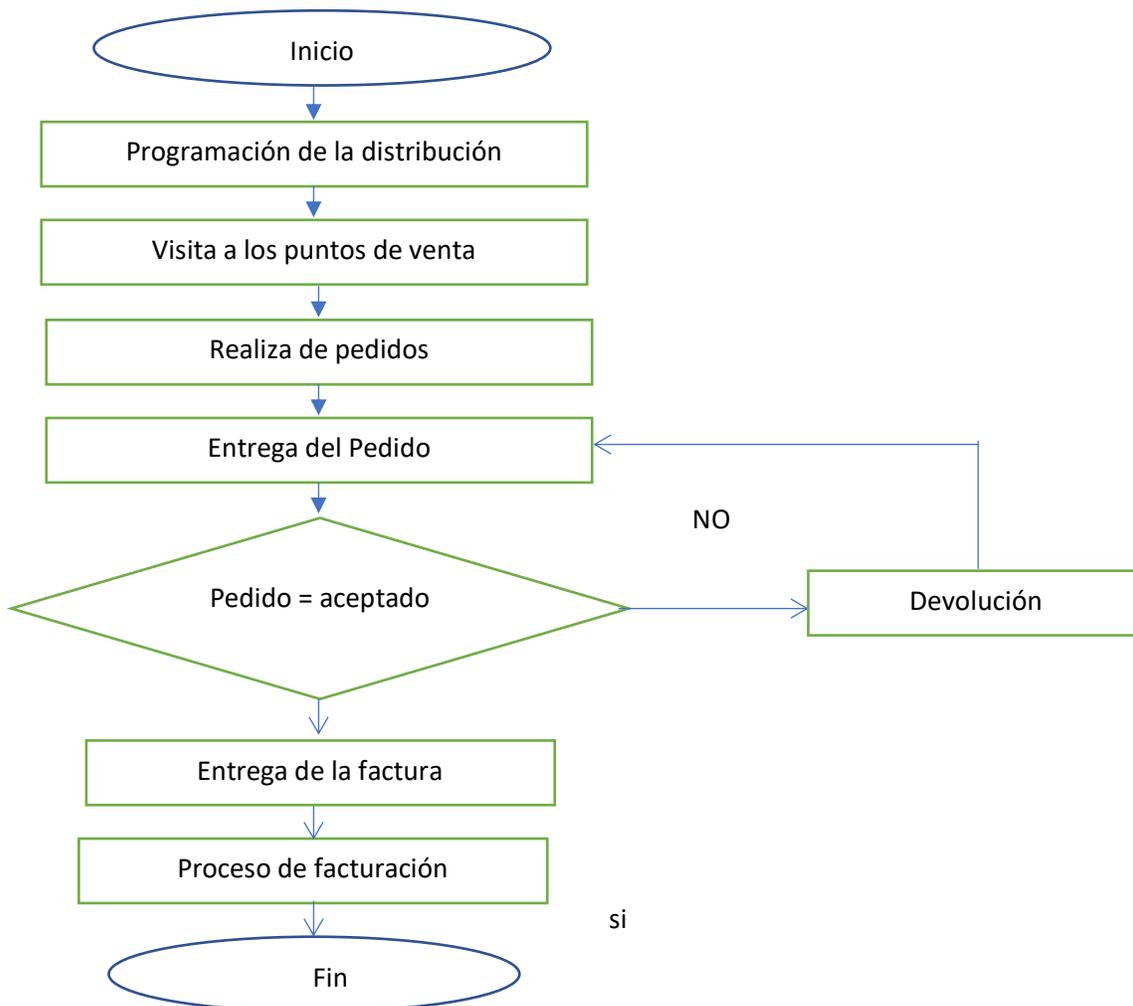


Figura 3. Proceso de distribución. **Elaborado:** Los autores.

Promoción.

Entre las promociones que la Chocolatera Montuvio presenta a la comunidad es:

- Descuentos del 10% por la compra de tres cajas.
- En los días festivos por la compra de cada caja de chocolates se da una unidad mas.
- Si las compras son superiores a doce cajas de chocolate se obsequia una.

Publicidad.

La publicidad del chocolate montuvio se fundamenta en:

- Entrega de hojas Volantes.
- Baca a boca.
- Vallas publicitarias.
- Correo electrónico.
- Redes sociales, Youtube.
- Tarjetas de la empresa.
- Presentación y degustación del producto en supermercados, centros comerciales y lugares autorizados.

Plaza.

La plaza para la distribución del producto es el Cantón Quevedo y sus alrededores la misma que cubra las necesidades de los clientes.

Discusión.

La información recopilada de la encuesta aplicada a 398 personas del grupo económicamente activos de la ciudad de Quevedo, sirvió para discutir los siguientes aspectos: Para la descripción del perfil del consumidor, fue necesario conocer si las personas encuestadas consumen o no chocolate artesanal, obteniéndose como respuesta que el 75% de los encuestados consumen chocolate, lo que determina

una oportunidad de mercado, aunque en la investigación no se ahonda en información para determinar el perfil del consumidor, se obtiene datos de los lugares de compra siendo estos, tiendas, supermercados y centros comerciales, en ese orden por lo que se asume la postura de que tiene la capacidad adquisitiva.

De la misma forma, los hábitos de consumo de chocolate en la ciudad de Quevedo van desde dos veces al mes, una vez a la semana o todos los días y de preferencia en la noche y compartiendo con la pareja, con amigos o con la familia, aunque también pueden consumir chocolate en la mañana o en la media tarde, no se hace incapie en la relación sexo consumo de chocolate, ya que investigaciones de otros autores como: Córdova y otros (2018), Huamanchumo de La Cuba (2017), Ibero Baraibar, Abete Goñi, Martínez Hernández, Rodríguez Mateos, & Zulet Alzórriz (2017), determinan que tanto hombres como mujeres consumen chocolate por igual.

Un resultado interesante para la investigación es la demanda del consumidor de nuevas formas de presentación y personalización del producto, ya que los chocolates son utilizados para compartir, para regalar o para las decoraciones de eventos, esto le permite a los investigadores proponer una estrategia de mercadeo para impulsar el chocolate artesanal de la marca Montuvio, entendiendo los requerimientos del consumidor para generar el valor deseado.

La presente investigación no aborda análisis de la competencia o temas de marca, precios, empaque y tamaño de presentación del producto ya que son temas de futuras investigaciones.

La combinación del estudio del consumidor con el diagnóstico situacional facilitó la determinación de estrategias tácticas que son las que llevan a identificar metas y escenarios para que las acciones del plan estratégico sean logradas.

Las estrategias que aquí se plantean para su aplicación deben ser antes aprobadas e implementadas en principio como un pilotaje.

CONCLUSIONES.

Se realizó un estudio histórico social del marco referencial de la producción artesanal de cacao en el cantón Quevedo, utilizando técnicas tradicionales ancestrales en la obtención de sus derivados, mediante procesos transitivos de generación en generación, situación que se sigue conservando en la fincas y hogares de la región costa, mejorando el nivel productivo y económico de las familias montubias de este importante sector del Ecuador.

A partir de los procesos metodológicos, se empleó métodos y técnicas de investigación, que permitieron estructurar el diseño de las estrategias táctico comercial de la producción artesanal de cacao, para mejorar las condiciones de vida de los productores y comercializadores del cantón Quevedo.

En cuanto a la propuesta se aportan al diseño de las estrategias táctico comercial; que se acentúan en el valor agregado sobre la productividad y los procesos comercialización que se encuentra sustentado en la matriz productiva.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

1. Andrade Egas, F. (2017). Comercio justo o economía solidaria. *Revista AFESE*, 49(29), pp.1-4.
2. Barrezueta-Unda, S., Moreira Blacio, W. & Quezada Abad, C. (2018). Análisis del cacao y café ecuatoriano desde su cadena de valor en el periodo 2010-2015. *Revista Científica Agroecosistemas*, 6(3), pp.6-17.
3. Barrientos Felipa, P. (2015). La cadena de valor del cacao en Perú y su oportunidad en el mercado mundial. *Semestre Económico*, 18(37), pp.129-156.
4. Burin, D. (2017). *Manual de Facilitadores de Procesos de Innovación Comercial*. Buenos Aires: Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA).

5. Carvajal Rodríguez, J. C. (2015). Perfil tecnológico del comercio rural del cacao en el departamento Norte De Santander. *Aibi Revista de Investigación, Administración e ingeniería*, 3(2), pp.37-46.
6. Chávez Malgiaritta, R. (2017). *Gestión de Cadenas de Valor Sostenibles para productos de exportación*. Congreso de Comercio Exterior y negocios internacionales 2017. Cuenca: Swisscontact.
7. Clark, P. (2017). Políticas Publicas y Comercio Justo en el Ecuador: El Caso de la Estrategia Ecuatoriana para el Comercio Justo. *CEPAL*, pp.1 - 26.
8. Córdova Lázaro, C.E., Jaramillo Villanueva, J.L, Córdova Ávalos, V., Carranza Cerda, I. & Morales Jiménez, J. (2018). Chocolate casero tradicional en la región de la Chontalpa Tabasco, México: actores y saberes locales. *Estudios sociales. Revista de alimentación contemporánea y desarrollo regional*, 28(52).
9. Fundación Suiza de Cooperación para el Desarrollo Técnico. (2016). Desarrollo de la cadena de valor del cacao. Quito: Swisscontact.
10. Granados, O. (2017). El chocolate antes de la Gran Guerra: una perspectiva desde los sistemas abiertos. *Revista tiempo&economía*, 4(2), pp.67-88.
11. Henderson, T. P. (2017). La reestructuración de los sectores del café y el cacao en México y Ecuador. Control agroempresarial de la tierra y trabajo campesino. *LiminaR*, 15(1), pp.128-141.
12. Huamanchumo de La Cuba, O. (2017). Cacao. Producción, consumo y comercio. Del período prehispánico a la actualidad en América Latina. *Fronteras de la Historia*, 22(1), pp.237-242.
13. Ibero Baraibar, I., Abate Goñi, I., Martínez Hernández, J.A., Rodríguez Mateos, A. & Zulet Alzórriz, M.A. (2017). Guías para el consumo de chocolate negro: ¿Placer y salud cognitiva?. *Nutrición hospitalaria: Organo oficial de la Sociedad española de nutrición parenteral y enteral*, 34(4), pp.759-760.

14. Machado Basantes, E. R. (2018). Guía Metodológica para el desarrollo del Plan de Marketing en los Negocios. Editorial MRQ.
15. Milla Sánchez, A.I., Ristori Cueto, D., Mazariegos Sánchez, A., Martínez Chávez, J. & León Ayala, A.L. (2016). La pequeña organización artesanal: transformación del cacao. El caso de los productores de chocolate en Tuxtla Chico, Chiapas. *Revista Mexicana de Agronegocios*, Vol.39, pp.477-488.
16. Ministerio de Agricultura y Ganadería. (s/f a). Productores de cacao aprenden a elaborar chocolate artesanal. Recuperado de: <https://www.agricultura.gob.ec/productores-de-cacao-aprenden-a-elaborar-chocolate-artesanal/>
17. Ministerio de Agricultura y Ganadería. (s/f b). Productores de cacao nacional aprenden buenas prácticas de producción. Recuperado de: <https://www.agricultura.gob.ec/productores-de-cacao-nacional-aprenden-buenas-practicas-de-produccion/>
18. Pérez García, G.A., & Freile Almeida, J.A. (2017). Adaptabilidad de clones promisorios de cacao nacional (*Theobroma cacao* L.), en el cantón Arosemena Tola de Ecuador. *Centro Agrícola*, 44(2), pp.44-51.
19. Rizo Mustelier, M., Villa Tabares, B., Vuelta Lorenzo, D. R. & Vargas-Batis, B. (2017). Estrategias de Comercialización para la Gestión de Ventas en el Mercado Agropecuario Estatal Ferreiro de Santiago de Cuba. *Ciencia en su PC*, No.4, pp.91-102.
20. Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo Senplades (2017). Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021. Toda una Vida. Quito, Ecuador.
21. Secretaría Técnica del Comité Interinstitucional para el Cambio de la Matriz Productiva-Vicepresidencia del Ecuador (2018). Diagnóstico de la Cadena Productiva del Cacao en el Ecuador. Quito: CEPAL.

22. Solórzano Chavez, E., Amores Puyutaxi, F., Jiménez Barragan, J., Nicklin, C. & Barzola Miranda, S. (2015). Comparación sensorial del cacao (*Theobroma cacao* L.) Nacional fino de aroma cultivado en diferentes zonas del Ecuador. *Ciencia y Tecnología*, 8(1), pp.37-47.
23. Vassallo, M. (2017). Diferenciación y agregado de valor en la cadena ecuatoriana del cacao. *Repique, Revista de Ciencias Sociales*, No.1.
24. Villagrasa, A., Jiménez, M. & Hernández, J. (2015). Implicaciones del aprendizaje organizacional en la pequeña y mediana empresa de Cacao-Sucre. *Revista Negotium*, 11(31), pp.24-47.

DATOS DE LOS AUTORES.

1. **Jorge Antonio Acurio Armas.** Magister en Educación a Distancia y Abierto. Docente de la Universidad Regional Autónoma de los Andes, UNIANDES, sede Quevedo – Ecuador. E-mail: Uq.jorgeacurio@uniandes.edu.ec
2. **Raúl Comas Rodríguez.** Doctor en Ciencias Técnicas. Docente de la Universidad Regional Autónoma de los Andes, UNIANDES, sede Quevedo – Ecuador. E-mail: Uq.raulcomas@uniandes.edu.ec
3. **Gilma Nelly Rivera Segura.** Ingeniera en Administración de Empresas y Negocios. Coordinadora de Investigación de la Universidad Regional Autónoma de los Andes, UNIANDES, sede Quevedo – Ecuador. E-mail: Uq.investigacion@uniandes.edu.ec
4. **Samuel Fernando Bustillos Mena.** Máster en Investigación para el Desarrollo Educativo. Docente de la Universidad Regional Autónoma de los Andes, UNIANDES, sede Quevedo – Ecuador. E-mail: Uq.samuelbustillos@uniandes.edu.ec

RECIBIDO: 9 de noviembre del 2019.

APROBADO: 20 de noviembre del 2019.