

Ecuador – noviembre 2017 - ISSN: 1696-8352

1

## **LA GESTIÓN ESTRATÉGICA Y EL DESARROLLO SOCIOECONÓMICO DE LOS AGROS NEGOCIOS DE CACAO DEL CANTÓN MILAGRO DURANTE EL PERÍODO 2012-2016**

### **THE STRATEGIC MANAGEMENT AND THE SOCIOECONOMIC DEVELOPMENT OF THE AGRICULTURAL BUSINESSES OF CACAO DEL CANTÓN MIRACLE DURING THE PERIOD 2012-2016**

**Econ. Erika Romero Cárdenas. MAE**  
Magister en Administración de Empresas  
Universidad Estatal de Milagro  
eromeroc@unemi.edu.ec

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Erika Romero Cárdenas (2017): "La gestión estratégica y el desarrollo socioeconómico de los agros negocios de cacao del Cantón Milagro durante el período 2012-2016", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, Ecuador, (noviembre 2017). En línea:  
<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/agros-negocios-cacao.html>

#### **Resumen.**

El cultivo de cacao en varios países asiáticos africanos y sudamericanos en el que se incluye nuestro país Ecuador el cultivo, cosecha y tratamiento de cacao constituye la fuente principal de ingreso familiar, el producto por su aceptación y la multiplicidad de usos ha ido incrementando su producción y las exigencias en el producto final también requieren cuidados especiales que determinan la calidad como materia prima de la chocolatería. Con los avances tecnológicos la producción se incrementa incidiendo en el precio de la tonelada en el mercado internacional mermando ingresos y volviendo menos atractiva la actividad. El desequilibrio ocasiona problemas sociales incidiendo en la calidad de vida del sector. El trabajo tiene como objetivo plantear una propuesta de gestión que responda a las variaciones del mercado con procesos técnicos de post cosecha aplicando tecnología aprovechar recursos y capacidades de las asociaciones con una propuesta que respete y preserve el medio ambiente para entregar al mercado internacional cacao procesado y chocolate artesanal como alternativa de emprendimiento, impulsando actividades de cambio en la matriz productiva para alcanzar el buen vivir. La investigación fue de tipo descriptiva y no experimental en su contexto de campo, en su orientación temporal histórico, transversal, explicativo, con la participación de 358 socios activos de cuatro grupos que conforman la asociación, con la aplicación de un instrumento se trabaja con 189 socios activos información cuantificada responde a la hipótesis planteada que, la gestión estratégica influye en la situación socioeconómica de los agronegocios para plantear un modelo de gestión estratégica.

**Palabras Claves:** Modelo de Gestión Estratégica, Recursos y Capacidades, desarrollo sustentable, Estrategia.

#### **Abstract**

The cultivation of cocoa in several African and South American Asian countries that includes our country Ecuador the cultivation, harvest and treatment of cocoa constitutes the main source of family income, the product by its acceptance and the multiplicity of uses has been increasing its production and the demands in the final product also require special care that determines the quality as raw material of the chocolate. With the technological advances the production increases by influencing the price of the ton in the international market reducing revenue and becoming less attractive the activity. The imbalance causes social problems affecting the quality of life of the

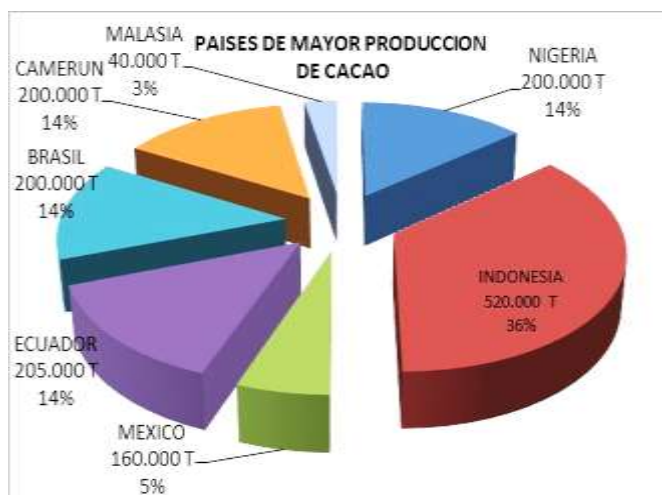
sector. The objective of the work is to propose a management proposal that responds to the market variations with technical processes of post harvest using technology to take advantage of resources and capacities of the associations with a proposal that respects and preserve the environment to deliver to the international market cocoa processed and chocolate artisan as an alternative to entrepreneurship, promoting activities of change in the productive matrix to achieve good living. The research was of descriptive and non-experimental type in its context of field, in its historical temporal orientation, transversal, explanatory, with the participation of 358 active members of four groups that make up the association, with the application of an instrument is working with 189 active partners quantified information responds to the hypothesis that, strategic management influences the socioeconomic situation of agribusiness to raise a model of strategic management.

**Key Words:** Strategic management model, resources and capacities, sustainable development, strategy.

## INTRODUCCIÓN

Gran parte de los países en el mundo son productores de cacao y algunos con mayor potencial en sus producciones y exportaciones entre ellos esta: Costa de Marfil, Ghana, Nigeria, Camerún y Ecuador ya que este último país por la calidad de la materia prima que posee (fino de aroma y sabor), es reconocido a nivel internacional. Por esta razón al realizar un análisis de la evolución de producción de cacao resulta atractivo observar las diferentes cifras de crecimiento que se van relacionando entre sí, pero que a lo largo del tiempo también se han producido desequilibrios en las producciones de la pepa de oro, sin embargo la producción ha sido muy aceptada a nivel mundial impulsando la elaboración de una gama de productos derivados del mismo, a pesar de un precio promedio de más de US\$2,820 por tonelada de cacao en los últimos cinco años cuyo precio ha variado, ocasionando un ritmo inestable, es por ello que en respuesta parcial a esto, Indonesia anunció recientemente que está considerando reducir la tasa de importación por cuya razón el proveedor doméstico no puede satisfacer la demanda de su industria local. Se consideró en septiembre del 2014 por la Organización Internacional de Cacao, que la demanda de cacao son alentadoras para el 2015, por el ambiente económico que se vivió en los países productores de esta materia prima, en especial en Asia debido al abastecimiento y la capacidad de producción de los países exportadores de cacao, lo cual ha creado un clima comercial muy alentador. Sin embargo en América Latina, sólo Perú y Ecuador tienen costos de mano de obra promedia lo que ayuda en los sembríos de cacao en grandes cantidades en contraposición a pequeños propietarios) (Cacao, 2015)

Los Gobiernos de Ghana (rebajó su calificación a B2 por Moody) y Costa de Marfil (con calificación B por Moody) mantiene prácticas monopólicas y precios predatorios en el mercado sobre sus agricultores locales. La Junta del Cacao de Ghana pagó un precio fijo de 3,392 cedís por tonelada en las compras de la temporada del periodo 2013 a 2014, que basado en los tipos de cambio actuales representa aproximadamente US\$1,058 la tonelada, y por lo tanto, equivale a un 70 por ciento de descuento sobre el precio del mercado mundial al cierre de la temporada 2015. La Junta de Compras Costa de Marfil pagó en la reciente estación de crecimiento CFA 750,000 por tonelada, lo que representa aproximadamente US\$1,457 por tonelada, y por lo tanto, equivale a un 55 % por debajo del precio del mercado mundial al cierre de la temporada 2014. En 2013, Costa de Marfil condenó a prisión a altos ejecutivos de su Junta de Compras de cacao por corrupción y ordenó la restitución de más de cien millones de dólares. La diferencia entre el precio de mercado que las juntas de cacao disfrutaban y los pagos a los agricultores superó los US\$3 mil millones para Costa de Marfil y US\$2 mil millones para Ghana para el año que finalizó el 2015. (Cacao, 2015).



Fuente: <https://www.engormix.com/MA-agricultura/cultivos-ropicales/articulos/moniliasis-uno-problemas-mas-t6517/078-p0.htm>

Elaboración: Erika Romero C.

Dentro del año 2015 la epidemia del ébola en los países africanos como Liberia, Sierra Leona o Guinea contribuye al aumento de los precios del cacao en los mercados internacionales y genera oportunidades para países productores como Ecuador. Ya a finales de septiembre, cuando la epidemia empezó a generar pánico a escala global, los precios del cacao subieron 10%, para alcanzar niveles no vistos en tres años y medio. En Nueva York, la tonelada se cotizó en \$3.399 dólares Americanos. (Lideres, 2015)

### **Análisis de la Producción mundial**

En este estudio la gestión estratégica y el desarrollo socioeconómico aborda al sector “cacaotero”, entendiéndose como estrategia a la acción que impulsa al desarrollo de cualquier índole debido a viejos paradigmas concentrados en el conformismo de gestionar la comercialización solo con la materia prima en este caso del cacao del cual se han ocasionado pérdidas de ingresos que influyen en el ámbito económico- social. Dicha consecuencia del escaso conocimiento de aplicaciones de nuevas estrategias, provoca que esta problemática se rodee de una perplejidad de sucesos como por ejemplo: bajo rendimiento del producto, escasa tecnificación, falta de solvencia de eventos de apoyo asociatividad, poca creatividad para producir o elaborar nuevos productos.

En consecuencia a estos factores perjudiciales el pequeño productor de cacao se ve imposibilitado de competir a nivel nacional e internacional, debido a la falta de cambios radicales por parte de las autoridades locales para organizar a la población para que reciban los beneficios del gobierno, como está establecido el Plan del Buen Vivir, según el Objetivo 3. Mejorar la calidad de vida de la población y el objetivo 10. Impulsando la transformación de la matriz productiva. (Desarrollo, [www.buenvivir.gob.ec](http://www.buenvivir.gob.ec), 2013).

Es por esto que el desinterés de los pequeños agricultores para invertir en sus cultivos es escasa, es decir, muy pocas veces realizan mantenimiento en ellos, debido a la falta de dinero que los agricultores no poseen y a las dificultades de realizar un préstamo en alguna entidad financiera ocasionando por ejemplo: bajos niveles de producción por el mal cuidado a los sembríos, escasas fumigaciones las mismas que sirven para evitar plagas, escasa nutrición a las plantaciones a través de abono de tipo foliar o en tierra que ayudan a producir más cacao, lo que conlleva a entregar cosechas en condiciones inadecuadas. Por esta razón muchos productores de la pepa de oro recurren a entregar el producto de baja calidad a las empresas a nivel interno, lo que provoca una mayor brecha en el mercado internacional. Por tanto, se exporta solo el cacao fino de aroma conocido como “Nacional”, dejando a un lado a los pequeños y medianos productores de la “pepa

de oro” ya que ellos cuentan con pequeñas hectáreas de tierra que producen otra variedad de este fruto. Si se agruparan los agricultores crearían nuevas fuentes de abastecimiento de negocios productivos a través del fomento del desarrollo e igualdad de condiciones entre el ofertante y demandante.

Según el diario ecuatoriano (Universon, 2010) describe la realidad en la que se vivió la baja de producción de cacao en forma global, “Tonathiu Acevedo, director de la empresa Agroindustrias Unidas de Cacao de México, quien visitó el país en busca de nuevos proveedores, expresó que ellos tienen una capacidad de procesamiento de 30.000 toneladas al año y compran entre 10.000 y 12.000 toneladas anuales a Ecuador, de las cuales el 70% es de cacao nacional y el 30% CCN51 (clon ecuatoriano de mayor rendimiento)”.

El Ecuador es uno de los países que tiene reconocimiento mundial como gran productor de cacao fino, con sabor y aroma, es decir, la clase de cacao que produce nuestro país se diferencia de otros, debido a las ricas propiedades nutricionales que obtienen a través del suelo y al clima que existe. Los mayores mercados consumidores provienen de Europa Occidental por ejemplo: Luxemburgo, Francia, Italia, Reino Unido, Suiza, Bélgica, además países de América como Estados Unidos en donde existe una gran cantidad de consumidores de este producto, los mismos que hacen incrementar la demanda de la pepa de oro.

En la actualidad el desarrollo socio económico ha tenido un ínfimo crecimiento, entendiéndose que se involucra la parte social y económica de los dueños de los agronegocios de cacao del cantón Milagro, esto se debe a la disminución de importaciones que se vivió en la década de los noventa, los precios internacionales y la crisis asiática fueron factores negativos que ocasionaron desaceleración de las exportaciones de cacao. Los productores, procesadores, comercializadores y agricultores de este “sector cacaotero” deberían contar con una gestión estratégica que los conlleve a seguir adelante con esta actividad, por lo que la maximización de los beneficios podría, canalizarse hacia el mercado internacional con la finalidad de mejorar los indicadores socioeconómicos.

Una de las mayores preocupaciones en dicho desarrollo es la baja rentabilidad y una mínima competitividad, es necesario recalcar que el bajo nivel educativo es uno de los factores que inciden en la comprensión de aplicar estrategias que mejoren sus negocios, por ende los niveles de empleo disminuyen en el sector agrario, esto conlleva a que disminuya sus ingresos o rentabilidad económica y por ende la calidad de vida de las personas sea escasa. Toda esta situación ocasiona disminución de producción interna de cacao en el cantón Milagro, lo que afecta a los negocios que comercializan este producto, sin embargo nuestro país ha demostrado ser parte de la reforma agraria, esta reforma se origina en la época de 1880 hasta 1920 donde el sistema cacaotero ha tenido varios cambios a nivel productivo.

A partir del siglo XXI el Ecuador ha mejorado su sistema de producción esto es, cambiando la Matriz productiva y elaborando el Plan Nacional del Buen Vivir, el mismo que indica según el Objetivo 10 “Impulsar a la transformación de la Matriz Productiva”, (Desarrollo & Ecuador, Plan Nacional del Buen Vivir., 2013), además se conoce la denominada “Ley de Fomento y Desarrollo Cacaotero”, (Rodríguez, 2010) en la que busca introducir cambios pro-mejoras a favor de este sector, sin embargo los escasos gremios que existen, no están de acuerdo por el mecanismo para financiar este proyecto debido a la burocracia y rigidez de los trámites a ejecutar.

Esta ley ayudará a ingresar la producción a nuevos mercados, aunque tiene un costo adicional que es lo que perjudica a los cacaoteros, esto significa, que los agro productores del cantón Milagro buscan producir y comercializar el cacao de mejor calidad y obtener provecho de toda la materia prima que existe en los cultivos, ya que, mejoraría el desarrollo socio económico de los

involucrados, por ejemplo: los ingresos, educación, salud, etc.; con estas iniciativas se busca que los productores y comerciantes del cacao empiecen a idear las diferentes estrategias para lograr ser más competitivos e innovadores.

Dentro de las diferentes disposiciones del gobierno ecuatoriano, indica que las tierras que se encuentren improductivas pasarán a uso del gobierno, como consecuencia de la expropiación, por ejemplo: si a la familia Morán que residen en Carrizal le expropián cinco hectáreas de tierra no trabajada probablemente apliquen algún mecanismo de compensación a los antiguos propietarios. Generalmente las reacciones y efectos sociales son negativos por parte de pequeños y medianos agricultores que se trasladan a la hegemonía de los latifundistas.

En el siguiente gráfico se puede observar que la producción de cacao se sitúa en el tercer lugar del gráfico con un 5.50% de exportación en materia prima y en productos elaborados.

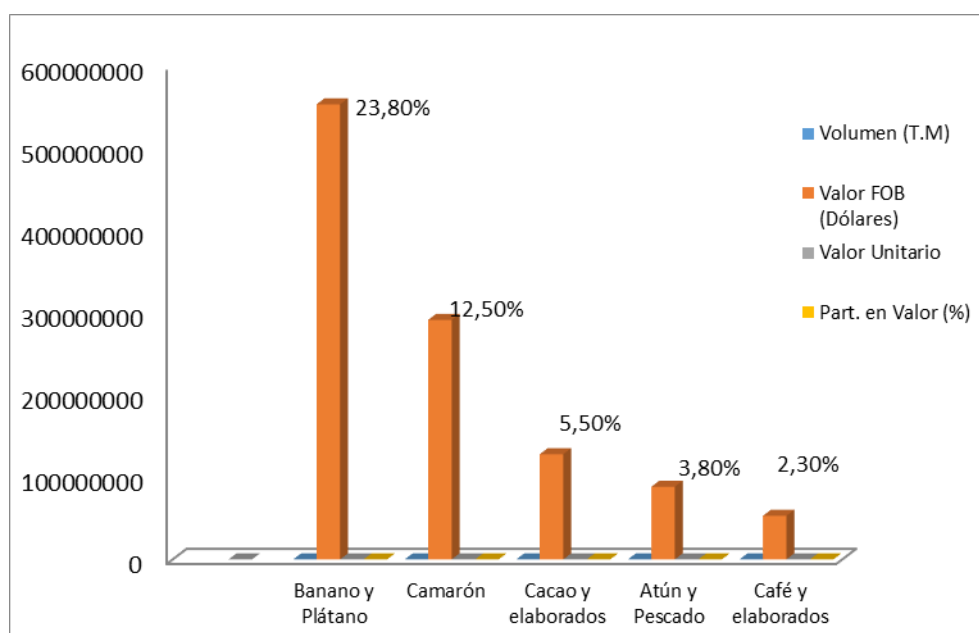


Gráfico N° 2 Posición del cacao en cuanto a la producción

Fuente: Banco Central del Ecuador

## DESARROLLO

### Gestión estratégica

(Veloso, 2012) "La innovación como eje estratégico de las políticas de desarrollo rural en la región transfronteriza de Braganca y Zamora" tesis doctoral de Facultad de Ciencias Sociales, Salamanca, Universidad de Salamanca. El mundo rural europeo está sufriendo cambios profundos, disminuyendo la superficie agraria utilizada, provocando reducción de empleo, disminuyendo el PIB debido a la emigración de una parte de la población a zonas industrializadas, produciendo un deterioro económico y social, dejando de ser una sociedad predominante agraria a una sociedad terciaria basada en el sector servicios. Dentro de los objetivos principales están el realizar una investigación acerca de las iniciativas de desarrollo rural o comunitario promovidas desde el ámbito europeo con la finalidad de conocer el impacto que dicha iniciativa ha provocado en el desarrollo socioeconómico a través de proyectos innovadores implantados en la iniciativa comunitaria, diagnosticar el nivel de desarrollo económico y social y diseñar estrategias de desarrollo para los territorios. Este estudio se desarrolla en la región transfronteriza de Portugal y España. La hipótesis de partida se basa en la implementación de la innovación como eje estratégico del desarrollo rural. La metodología aplicada es de carácter cuantitativo y cuantitativo apoyada en técnicas complementarias. La fuente de análisis estadístico se basó en información estadística y documental

recogida por el Observatorio Europeo y por los grupos de acción, tomando en consideración también información del Instituto nacional de Estadísticas de Portugal y España para la elaboración del índice de Desarrollo Económico y Social.

Lo que se propone es que la actividad del agricultor cambie es decir que sea gestor y técnico de producción, debido que la pluriactividad es uno de los factores claves para lograr el desarrollo rural integrado, esta investigación se empleara para el análisis de cambio del papel que desempeña un agricultor tomando en consideración la innovación como estrategia para mejorar su calidad de vida. (COLMENARES, 2010) “Propuesta de un modelo gerencial estratégico socialmente responsable basado en el gobierno electrónico para la gestión de los gobiernos locales en el estado Aragua”, Tesis de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales - Doctorado en Ciencias Administrativas y Gerenciales. Carabobo, Universidad de Carabobo (Junio 2010). La investigación busca demostrar que la administración pública en Venezuela y en América Latina, no ha alcanzado el paralelismo que los cambios de la sociedad y la tecnología han experimentado en los actuales tiempos por los que lograr una administración que satisfaga las necesidades de la comunidad, se requiere de la concentración de una planificación estratégica adecuada para los gobiernos locales, abordar la realidad actual de crisis económica y de manejar con eficacia la escasez hacia una sana administración.

(Sanchis, 2008) “Aproximación a la Dirección Estratégica Corporativa de los grupos de comunicación Prisa y Vocento a través de la aplicación del modelo kase de decisiones estratégicas de los hombres de vértice”. Tesis de la Facultad de Ciencias de la información – Tesis Doctoral. Madrid: Universidad Complutense de Madrid (2008). Esta investigación determina que las estrategias corporativas y competitivas de estos grupos de comunicación poseen algunas exitosas y acertadas habilidades, estas han sido expresadas, determinadas y encaminadas por unos hombres de alto nivel administrativo tales como: (presidentes y consejeros delegados) cuyo puesto y disposiciones, junto a otros factores, han determinado la estrategia y el resultado de los actuales conglomerados multimedia españoles.

El objetivo se basa en comprender las claves de éxitos de los diferentes grupos de comunicación dentro de la organización situando cerca de la formulación y definición de la estrategia corporativa, se realiza a través de estudios exploratorios de casos, el objeto de estudio es la estrategia empresarial de los grupos de comunicación. El método analítico y sintético como el experimental es el que se utiliza en la investigación, utiliza metodología cuantitativa como cualitativa, el propósito de determinar las causas de éxito de otros grupos de comunicación colocando al hombre como eje estratégico, esto aportara a entender la importancia que tiene la comunicación del talento humano en las estrategias que se elaboren dentro de cualquier organización. (Bárceñas, 2010) “Planeación estratégica en la pyme: evidencia empírica en empresas mexicanas”. Tesis Departamento de Administración de Empresas. Doctoral Universidad Cantabria: 2010.

Esta investigación se orienta concretamente a la planeación estratégica y el control de la gestión, mediante el cuadro de mando integral (cmi), como actores concluyentes del triunfo competitivo en las pyme. Desde una representación práctica inexperimentada, la estructura de esta tesis a los determinantes del éxito competitivo, a partir del enfoque del ambiente interno de la pyme y el dominio de la teoría de los recursos y desplazamientos de la organización.

(Hernández, 2010) “Alineación de la Gestión Estratégica con la Medición de Productos y Procesos para Organizaciones de Ingeniería del Software”. Tesis Doctoral Departamento de Informática. Leganés, Universidad Carlos III de Madrid, Octubre 2010.

La presente investigación se concentra en la planificación estratégica sobre las empresas en desarrollo y abastecimiento de productos en software, debido a la necesidad de proliferar el conocimiento de la estrategia en el desempeño de los distintos roles de las unidades del

departamento de tecnología, existen problemas en alinear los programas de medición con los diversos objetivos, investigadores detallan la calidad de la planificación estratégica para afirmar los objetivos de negocio y mejorar la competitividad de la organización, definiendo un método formalizado que integre prácticas de gestión estratégica. Sin embargo, existen evidencias que muestran que una gran parte del personal encargado de las TIC (Tecnologías de Información y Comunicación) no es consciente de su aportación a la estrategia de la organización, causando con esto una falta de orientación de los esfuerzos del personal de las TIC para cumplir con la estrategia, en esta investigación se implementa el diseño experimental, que sirve para validar la hipótesis si se dispone de una metodología enfocada a las SEO integrando actividades de gestión estratégica será posible gestionar estrategias e incrementar la sinergia entre todo el personal involucrado para la toma de decisiones.

La información de esta investigación se empleará en el análisis del capital humano en relación a la integración efectiva que ofrece una verdadera gestión estratégica. (Escobar J. A., 2008) “La relación entre las prácticas y el desempeño de la función de compras en la industria española: el papel de la integración estratégica y de la implementación de tecnologías de la información y la comunicación.” Tesis doctoral del Departamento de Administración y Economía de la empresa. Salamanca – España: Universidad de Salamanca.

Según Javier Escobar determina en sus tesis que las organizaciones en una respuesta al cambio establecen una serie de modificaciones para la construcción de los mismo determinando ser menos vertical y más especializada. De esta forma sus políticas son de calidad y de mayor orden y de procesos de producción. Michael Porter describe que la cadena de abastecimiento dentro de una gestión estratégica ayuda a mejorar las relaciones con los proveedores, también ayuda a mejorar la calidad y de esta manera obtener una ventaja competitiva.

(Pacheco, 2009) “Plan Estratégico de Negocios para empresas de Seguridad Privada en la ciudad de Guayaquil”, tesis de la Facultad de Ciencias Administrativas. Guayaquil: Universidad de Guayaquil. La investigación busca desarrollar y suministrar un plan estratégico de negocios tendiente a aplicarse en las empresas de Seguridad Privada con el propósito de mejorar la calidad de servicios que brindan el Talento Humano mediante la capacitación. La investigación cuenta con el análisis de la situación actual y el planteamiento estratégico y táctico, el capital humano es un recurso importante en cualquier organización debido a que se genera la gestión del conocimiento en el que se obtiene el máximo provecho para beneficio de las organizaciones.

(CHONG, 2011); “Diseño de un modelo de Gestión para el desarrollo sostenible y competitivo de las pequeñas unidades agrícolas rurales del Perú” tesis doctoral de la facultad de Ingeniería Industrial, Lima - Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Existe baja productividad en los cultivos agrícolas por la falta de tecnificación y capacitación de la población rural siendo estos el eje motor que contribuye a la economía, generando empleos, el mantener tierras ociosas es perjudicial por la falta de producción que se genera al país, el alto costo de mantenimiento pero con bajos niveles de productividad, además existe desorden en los cultivos y cosechas de cacao e incluso un ínfimo ingreso a los pequeños productores. Esta investigación tiene como objetivo diseñar un modelo de gestión empresarial que impulse al desarrollo productivo de las pequeñas unidades agrícolas. Los factores determinantes dentro del modelo aplicado permitirá el desarrollo productivo de los pequeños productores agrícolas.

Las primeras técnicas aplicadas permitió obtener información de las actividades socioeconómicas y la ocupación de desarrollo económico – social. El enfoque metodológico mixto o la relación multidisciplinario, la investigación es de tipo transversal, exploratoria – descriptiva, no experimental y prospectiva, el mismo que tiene objetivo principal determinar las líneas de desarrollo, cuya población rural es de 7.786.624 habitantes. El aporte significativo de la tesis referenciada aportará en

alimentar la metodología utilizada en el desarrollo socioeconómico de los agros negocios de cacao con la finalidad de mejorar el sector agrícola.

(Camacaro, 2009); “Modelo de Gerencia Estratégica del conocimiento para las Universidades pública. Caso Universidad entrocidental Lisandro Alvarado. Periodo 1997 - 2008”. Tesis doctoral para optar el grado de Doctor en Ciencias Económicas y Administrativas, Venezuela – Caracas: Universidad Santa María Vice-Rectorado de Postgrado y Extensión, Dirección de Investigación, Doctorado en Ciencias Económicas y Administrativas. El autor de la tesis demuestra que por las exigencias del mundo moderno y globalizado expresa que para satisfacer estos requerimientos se deben buscar formas adecuadas para administrarlos, para así poder aumentar su productividad. De esta manera se puede ir transitando sobre la necesidad de romper especímenes, en busca de la eficiencia y eficacia de sus actividades, de manera tal de que se contribuya al cambio administrativo, académico, de investigación y de extensión, reconociendo sus factores de éxito y mejorando así la gestión universitaria.

(Aguilar, 2010); “La Gestión Estratégica Integral de las empresas familiares turísticas mexicanas como factor estratégico sostenible de competitividad empresarial”, Tesis doctoral. Universidad de Cantabria, Colombia - Santander. La importancia de una organización empresarial y a su vez familiar reside en percibir las diferentes características que las distinguen de otros tipos de organizaciones, en diversas investigaciones a nivel mundial detallan los comportamientos y estrategias que enmarcan a este tipo de empresas. El tener una gestión estratégica dentro de estas empresas familiares favorecen un desarrollo al momento de establecer técnicas para la racionalización de recursos, por ello suministran los elementos para llevar a cabo un control.

(Chamorro, 2007); “Metodología para la construcción de modelos multiagente en entornos de planificación”. Tesis doctoral, Universidad Rey Juan Carlos de Madrid, España – Madrid. El objetivo principal de esta tesis es enfocarse en las bases primordiales para la construcción de una metodología tal como es el método científico, es así como toma importancia el gestionar una estrategia para el logro de los objetivos dentro de una empresa, por lo que facilita el desarrollo de modelos que resuelven el extenso problema dentro de una planificación. Desde un punto de vista señala el autor de esta tesis que son dos principales aportaciones para gestionar una nueva planificación estratégica que son: mediante prototipo informático y las aportaciones de cada uno de estos prototipos. (LOPEZ, 1998); “Gestión Estratégica de calidad”. Tesis doctoral, Universidad de Málaga – Departamento de Economía y Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Económicas y empresariales. España – Málaga. La exigencia empresarial para la implementación de un nuevo servicio, industria, etc. Se ha convertido en un sector muy competitivo, que a su vez estima lograr un mayor liderazgo dentro del mercado que lo rodea, en la que la calidad de cada estrategia requiere mayor esfuerzo y direccionamiento para de esta manera establecer parámetros que logren un mayor enfoque a lo que se plantea la organización, por lo que el sistema de calidad describe la manera de ejecutar los procesos para dar una calidad con mayor eficiencia, constituyendo de esta manera una gestión estratégica de alto nivel para el servicio o bien que presta la organización.

(Lacoba, 2003); “El sistema de logística inversa en la empresa: análisis y aplicaciones”. Tesis doctoral, Universidad de Extremadura-Departamento de Economía Aplicada y Organización de Empresas. El autor de esta tesis describe la importancia de una logística enlazada con la gestión estratégica para el punto de vista económico. La suma de esta gestión estratégica dentro de la logística demuestra que proporciona a una ayuda para los cambios a futuros antes de que ocurra y de esta manera a solucionar problemas en la logística inversa y así disponer de más tiempo para desarrollar planes de acción.

El proceso en la planificación estratégica ayuda a constituir nuevos planes para la logística inversa y así aportar con el medio ambiente para minimizar el impacto externo de ciertas amenazas, para que



así el uso de las fortalezas aporten bases productivas y competitivas dentro de la organización. (Pineda, 2011); “Las Habilidades directivas y su repercusión en el clima organizacional”. Tesis doctoral en ciencias con especialidad en Ciencias Administrativas - Instituto Politécnico Nacional; Escuela Superior de Comercio y Administración – Unidad Santo Tomas sección de Estudios de Posgrado e Investigación.

El comportamiento de las personas con las organizaciones ha creado diferentes habilidades, para el logro de sus objetivos. Haciendo que se vuelvan más competitivas y con mayor productividad dentro del mercado, por lo que cuentan con una gestión estratégica para lograr establecer parámetros más eficientes y de esta manera lograr satisfacer las necesidades de sus clientes. Las habilidades directivas son las causas de que el clima laboral sea insatisfactorio o satisfactorio, por lo que muchas de estas organizaciones requieren de una buena gestión estratégica para lograr contrarrestar un mal clima organizacional.

(Monroy, 2011); “Competencias esenciales, clima organizacional e innovación como factores de competitividad empresarial: Propuesta y aplicación de un modelo para la detención y desarrollo de competencia en Pequeña y Mediana Empresas de calzado en México”. Tesis doctoral; Universidad Autónoma de Madrid. España – Madrid. Muchas empresas desafían a su entorno con mayor progreso y complejidad mostrando una mayor estrategia competitiva en su gestión, demostrando una mayor relevancia en su avance y profundidad para el estudio de sus factores, para lograr que las empresas sean más competitivas y más productivas. La dirección que demuestra Porter en “El enfoque clásico de la Economía Industrial” demuestra que los factores externos de las organizaciones afectan en la cimentación y sostenimiento de la ventaja competitiva para ellos. Este apareamiento de la “teoría de los recursos y capacidades”, logran principalmente en un estudio de cómo establecer y mantener el tiempo citado en una ventaja competitiva.

## **Desarrollo Social**

(Vilchez, 2010); “*Desarrollo de la competencia social y ciudadana a través del aprendizaje corporativo*”. Tesis doctoral; Universidad de Granada – Departamento de Métodos de investigación y diagnóstico de Investigación; España – Granada.

El análisis para determinar el desarrollo de la competencia social y ciudadana es demostrar el avance que otorgan un concepto de eficiencia en el desarrollo de estrategias para el logro de los objetivos sociales y a su vez económicos dentro de la organización. Las competencias para el desarrollo social es parte fundamental de para una organización por lo que su aporte social atribuye un éxito atribuyendo un mayor movimiento económico ya sea para la ciudad o para el país. El sistema económico depende no solo de los ciudadanos y gobernadores sino también de las empresas para establecer un mayor índice productivo.

(Sánchez, 2004); “*Las disparidades Económicas intrarregionales en Andalucía*” tesis doctoral, Universidad de Cádiz. Las desigualdades provocan desequilibrios económicos entre las regiones de un país lo que dificulta el crecimiento económico sostenido y el equilibrio entorpeciendo la posible convergencia entre regiones pobres y ricas, provocando divergencia en la distribución de la renta y en el aspecto social. Se basa en teorías del crecimiento regional, dentro del objetivos señala el análisis de la evolución de la disparidades económicas interregionales en Andalucía, cuya hipótesis se enmarca en que los territorios cuentan con un conjunto de recursos y de economía de escala no explotadas, constituyendo su potencial de desarrollo sobre los procesos de crecimiento económico territorial, asumiendo un enfoque neoclásico y para las disparidades económicas se asumió la teoría explicativa del crecimiento endógeno para determinar porque unas ciudades presentar mayor desarrollo que otras. La población no está especificada en la tesis referenciada, lo que conlleva a la homogeneización de las estructuras productivas seguido de la productividad dada por la dotación capital física y humana. Aporte significativo en la investigación doctoral para entender las diferentes

desigualdades dentro del sector socioeconómico que se enmarcan en la zona rural y que frenan el desarrollo de las mismas lo que provoca bajos niveles de vida de los habitantes.

(Sanchez, 2011); *“Análisis del impacto del tratado de libre comercio de América del Norte (TLCAN) en el sector agropecuario de mexicano”* tesis doctoral de la facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Madrid – España: Universidad Complutense de Madrid. La investigación se basa en el déficit que presentaba la balanza comercial mexicana que con la entrada del TLCAN ocasiona inquietudes entre los diferentes sectores y el gobierno, argumenta que el tratado de Libre Comercio tiene aspectos positivos mejorando la productividad y logrando eficiencia de los factores productivos mexicanos, las asociaciones campesinas argumentan que este tipo de tratados tiene efectos negativos provocando:

Reducción de las exportaciones agrícolas, aumentando la pobreza rural por no poder competir con los productos importados, perdiendo apoyo de inversión nacional y extranjera. Dentro de esta investigación se plantea las siguientes hipótesis: En todo proceso de integración hay subsectores y productos perdedores y ganadores, para el caso de la agricultura mexicana el resultado final es de superávit. La productividad y la eficiencia de los factores productivos mexicanos mejorarán, gracias a la reunificación de las propiedades agrícolas.

El objetivo es analizar los impactos de forma cuantitativa del TLCAN en el sector agropecuario mexicano considerando las distintas regiones, la población rural está dispersa que abordan 2500 habitantes con deficiencias de infraestructura económica y servicios sociales. México exporta diferentes productos de cacao frente a importaciones que tienen mayor valor agregado que el producto mexicano. Dicha investigación se empleará en el presente trabajo investigativo en relacionar el problema de producción de cacao la importancia de aplicar estrategias dentro del sector “cacaotero” por la falta de planes que tienen las diferentes asociaciones o pequeños agricultores que no están asociados.

(REATIGA, 2010); *“Aportes a una Fundamentación Alternativa de la Responsabilidad Social a partir de Factores de Éxito Diferenciadores y Elementos de la Teoría Crítica de Horkheimer”*. Tesis Doctoral Facultad de Administración de Empresas. Barranquilla: Universidad EAFIT Abierta al Mundo (2010).

La idea principal de esta investigación es que la penetración y creación de nuevo enfoque en el campo de la Compromiso Social debe descansar en nuevas representaciones y formulaciones que consientan colocar y concebir de mejor cualidad lo que es el CS y lo que representa para la correlación entre empresa-sociedad.

### **Teoría de los recursos y las capacidades**

Identificación de los recursos de la empresa

Recursos tangibles abarcan los recursos físicos y financieros, mientras que los intangibles comprenden los recursos humanos, el valor de una marca comercial, las patentes y derechos de fabricación, la reputación y las relaciones con los clientes y proveedores, la cultura empresarial y la tecnología, por citar a algunos, y los mismos toman cada vez mayor importancia y efectividad en la creación de valor y competitividad para la empresa, en relación con los activos tangibles, lo cual es demostrado por estudios realizados por autores como (Jacobson, 1988), (Hansen, 1989) y (Hall, 1992)|

Considerando que la primera tarea de un enfoque basado en los recursos para la formulación de la estrategia es maximizar las rentas en el tiempo, se hace necesario investigar las relaciones entre recursos y rentabilidad y para ello según hay Que tratar de responder dos preguntas:

¿Qué oportunidades existen para economizar el uso de los recursos?

La maximización de la productividad es particularmente importante en el caso de los recursos tangibles. Ello puede implicar utilizar menos recursos para aportar el mismo nivel de negocio o usar los recursos existentes para lograr un gran volumen de negocio.

¿Cuáles son las posibilidades para usar los recursos existentes más intensamente y en un más rentable empleo?

Una gran proporción de adquisiciones corporativas está motivada por el hecho de que los recursos de la empresa adquirida pueden ser colocados para un uso más rentable. Por otra parte, los ingresos a partir de la transferencia de activos existentes hacia empleos más productivos pueden ser sustanciales.

### **Desarrollo socio económico**

“Tipo de desarrollo que permita satisfacer las necesidades de la generación presente, sin poner en riesgo la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer las suyas”, (CMMAD, pág. 67). El desarrollo, depende de las metas sociales que sean invocadas por el Gobierno o el analista. Según Moreno (2006), desarrollo es un vector de propósitos deseables, es decir, es una lista de atributos que la sociedad busca alcanzar o maximizar, los elementos de este vector pueden incluir: (a) incremento en el ingreso per cápita real, (b) mejoramiento en el estado de salud y nutrición; (c) avances educativos; (d) acceso a los recursos; (e) una distribución de ingresos más equitativa; (f) incremento en las libertades básicas. Por lo tanto el desarrollo sustentable, precisa de una serie de condiciones para que tenga lugar. En principio, el inventario de capital natural no debe disminuir en el tiempo. En este contexto, el inventario de capital natural incluye todos los activos de recursos naturales y ambientales, desde el petróleo en el subsuelo, la calidad del suelo y agua subterránea, la pesca en los océanos y la capacidad del globo para reciclar y absorber carbono.

En relación al desarrollo deseado a partir de las potencialidades y las aspiraciones de los pueblo se presenta una versión focalizada del mismo como lo es la teoría del desarrollo endógeno (Acosta Campos Pérez Prieto Hernández de Velazco, págs. 106-107).

El desarrollo sustentable es un proceso integral que exige a los distintos actores de la sociedad compromisos y responsabilidades en la aplicación del modelo económico, político, ambiental y social, así como en los patrones de consumo que determinan la calidad de vida. La Comisión Mundial para el Medio Ambiente y el Desarrollo, establecida por las Naciones Unidas en 1983, definieron el desarrollo sustentable como el "desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer las capacidades que tienen las futuras generaciones para satisfacer sus propias necesidades".

### **El Modelo De Las 7s De Mckinsey**

La consultora McKinsey planteó en el año de 1980, que el éxito de la estrategia empresarial no depende de un único elemento, sino que debe abarcar por lo menos 7 elementos.

El modelo de las 7s de Mckinsey se plantea bajo la premisa de que "una organización no es solamente estructura", sino que basa su propuesta en siete elementos -incluyendo lógicamente estructura-, a saber: "structure, systems, style, staff, skills, strategy, shared values"; aspectos internos que la organización necesita alinear a fin de lograr éxito (Peters & Waterman's, Structure is not organization. Business Horizons, 23(3), 14-26., 1980). Los creadores de este modelo diferencian y proponen una clasificación de los elementos duros (estrategia, estructura y sistema) y suaves (estilo, personal, habilidades y valores compartidos).

El modelo sostiene que los cambios en la eficacia de una empresa son directa consecuencia de la interacción de múltiples factores, muchos de los cuales no son obvios o no han sido considerados en los modelos tradicionales. Esta investigación considera que además de los factores internos es importante conocer cuáles son las capacidades de la organización que inciden en la creación de valor del negocio así como cuál es la combinación de los elementos del modelo de McKinsey que permite a las organizaciones generar valor.

### **Agro negocio de Cacao**

(Apolo, 2013); *“Sistema Agroindustrial del Cacao Fino o de Aroma del Ecuador. Identificación de oportunidades y restricciones del sistema para la mejora de la inserción del producto en el mercado externo”* tesis maestría del área: Agro negocios y Alimentos. Buenos Aires – Argentina: Universidad de Buenos Aires. Las cadenas agroalimentarias necesitan un ajuste en base a las estrategias de producción y mercadeo debe al alto nivel de competitividad que este mercado se enfrenta ya que una de las dificultades de Ecuador es poder insertar su producto en el mercado internacional, por tanto es importante realizar un diagnóstico el Sistema Agroindustrial de cacao fino de aroma con la única intención de identificar nuevos nichos de mercados involucrando los aspectos tecnológicos, comerciales, organizacionales e institucionales provocados por los altos costos transaccionales que existen debido a la falta de alineación; tiene un enfoque fenomenológico utilizando el método EPESA. Esta información es de gran aporte al trabajo investigativo, desarrolla propuestas de análisis del sistema agroindustrial que conllevan a establecer pocas oportunidades por parte del productor de cacao en la inserción dl mercado internacional por la falta de estrategias que deben estar establecidas en este sector.

(Molina, 2003); *“Plan de negocios para una empresa de Seguridad Privada en la área de Antigua Guatemala”*, tesis de la Facultad de Ciencias Económicas. Antigua 17 Guatemala: Universidad Francisco Marroquín. La investigación tiene como objetivo proponer un Plan de Negocios de una empresa de seguridad con el fin de responder a la necesidad de la población de Guatemala. En el contenido del estudio comprende: el Plan Estratégico, un Análisis de la Situación Actual, la Descripción de la Empresa, el Análisis de la Industrias y tendencias, el Entorno Macroeconómico, Análisis de la Competencia, Investigación de Mercadeo, Plan de Mercadeo, Plan de Operaciones, Impacto, Estados Financieros y Análisis Financieros.

### **METODOLOGÍA**

El presente trabajo muestra un análisis de la gestión estratégica y desarrollo socioeconómico de sectores agrícola y comercial de la pepa de oro determinados como “agronegocios de cacao” según (Villafañe, 2006) que establece que las globalizaciones rompieron fronteras entre los diferentes países y dentro de las mismas se genera correctas estrategias produciendo gran parte de los desarrollos rurales, por tal motivo es de mucho énfasis que las tendencias que configuran un nuevo mapa mundial es la que refiere una nueva interconexión en las principales economías de cada país, el sistema de desarrollo socioeconómico es parte fundamental para este nuevo siglo, por esta razón la gestión estratégica que se fundamente para el progreso y mejora de este tipo de negocios es fundamental para establecer e identificar las distintas capacidades de los nuevos agronegocios que provoque una causa o proceso sostenible y sustentable dentro de su crecimiento, sin embargo esto demuestra que implica desbordar nuevas ideas y muy necesarias en un simple listado de planes trascendentales, en las que se requiere identificar los principales elementos que se logren destacar.

Las zonas rurales del Ecuador, en este caso de la provincia del Guayas cantón Milagro en la actualidad ellos demuestran un estancamiento dentro del crecimiento socioeconómico por lo que debido a la escasa gestión administrativa o gestiones de planificación de ayude al crecimiento de la productividad esperada, aunque el gobierno ecuatoriano ha logrado mostrar mayor interés, pero

la manera empírica de trabajar del agricultor muestra barreras para adquirir nuevos conocimientos y poder familiarizarse con el mundo globalizado en el que vivimos, (por esta razón ellos necesitan quitar esas barreras para obtener mejores resultados); originada por los altos costos de los materias primas en los diferentes sectores económicos y a la inestabilidad del precio de los productos al momento de su mercantilización, dentro del país sino también en el extranjero el cual no responde al desempeño de los precios de inversión en muchos de los argumentos. Conjuntamente de dentro de los mercados se conoce los índices de necesidad y pobreza de las familias agricultoras de la zona rural, dentro de los mismos contextos, por lo que en algunas causas exija a los las mismas familias de estas colectividades a desplazarse hacia las grandes ciudades de mejor desarrollo o al extranjero en busca de un mejor nivel de vida y esto genera preocupación para el crecimiento económico del país.

La sistemática para el análisis trascendental es de representación interactiva, no sólo en el sentido de ser una auto evaluación, sino porque los actores agrícolas locales pueden tener parte en la delineación e caracterización de variables e indicadores clave de interés específico, con base en sus insuficiencias, necesidades, contextos y oportunidades. Bajo esta representación la metodología observa dos tipos de variables de desarrollo dentro de la zona rural:

- a) Los primordiales caracteres generales a toda la colectividad/región y que valdrán para diferenciar y realizar balances interregionales.
- b) Los factores determinados de mayor rendimiento individual que deberán ser desmontados y elegidos de manera consensuada por los agricultores locales. Preponderantemente, el desarrollo del transcurso de análisis estratégico en la cabecera cantonal involucrada debería realizar a través de talleres o capacitaciones interactivos y de una manera participativo, o por medio de esquemas diseñados de gestión para realizar planificaciones y actividades que conlleven a un mejor desempeño administrativo de los sembríos de cacao en las diferentes comunidades, que aseguren un alto nivel de participatividad social.

### **Unidad de Análisis**

La unidad de análisis en esta investigación son los agronegocios de cacao del cantón Milagro

### **Población de estudio**

Este estudio está enfocado en el Cantón Milagro y las parroquias rurales a fin de formular estrategias para el desarrollo de agroindustrias competitivas que incorporen a los pequeños y medianos productores agroindustriales y a sus organizaciones empresariales como actores significativos de las agras cadenas productivas

### **Tamaño de la muestra**

La muestra es de tipo probabilística donde se considerara a las personas que forman parte de cuatro asociaciones productores de cacao que se encuentran dentro del cantón Milagro en la provincia del Guayas. Cuya población de socios activos es de 358, universo considerado para la determinación de la muestra.

$$n = \frac{N * pq}{(n - 1) \frac{E^2}{K^2} + pq}$$

$$n = \frac{358 * 0,5 * 0,5}{(358 - 1) \frac{0,05^2}{2^2} + 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{89,75}{(357) \frac{0,0025}{4} + 0,25}$$

$$n = \frac{89,75}{(357)0,000625 + 0,25}$$

$$n = \frac{89,75}{0,43375}$$

$$n = 189,44$$

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### Validez de Constructo

La validez de constructo de un instrumento se refiere al grado en que el instrumento mide un constructo particular, que es el tipo más general de validez, no se determina de una sola manera o por una investigación. Más bien involucra una red de investigaciones y otros procedimientos diseñados para determinar si un instrumento de evaluación que supuestamente mide una determinada variable en realidad lo hace.

Evidencia a favor de la validez de constructo. Entre las fuentes de evidencia a favor de la validez de constructo de una prueba se encuentran las siguientes:

1. Los juicios de expertos de que el contenido de la prueba corresponde al constructo de interés.
2. Análisis de la consistencia interna de la prueba.
3. Estudios, tanto en grupos formados de manera experimental como en grupos que se presentan de manera natural, de las relaciones entre las puntuaciones de la prueba y otras variables en las cuales difieren los grupos.
4. Correlaciones de las puntuaciones en la prueba con las puntuaciones en otras pruebas y variables con las cuales se espera que tengan cierta relación, seguidas por un análisis factorial de esas correlaciones.
5. Interrogar con detalle a los examinados o a los calificadores acerca de sus respuestas a una prueba o escala de calificación para revelar los procesos mentales específicos implicados al dar respuesta a los reactivos.

Como lo revela esta lista, varios tipos de información contribuyen al establecimiento de la validez de constructo de un instrumento. La información puede obtenerse de análisis racionales o estadísticos de las variables evaluadas por el instrumento y por estudios de su capacidad para predecir la conducta en las situaciones en que opera el constructo. El análisis factorial exploratorio es una de las vías habituales para acercarse al análisis de la validez de constructo. Éste se realiza para identificar las dimensiones subyacentes o contenidas en la medición de otras variables observadas de manera directa. Las dimensiones mencionadas son factores o constructos que no pueden ser medidos por medio de una entidad mensurable simple. Podemos decir, por lo tanto, que es una técnica estadística que se usa para identificar un relativo pequeño número de factores cada uno de los cuales puede ser usado para representar la relación entre un conjunto de varias variables interrelacionadas. (Álvarez, 2008, pág. 185)

La validez de constructo es la principal de los tipos de validez, en tanto que (la validez de constructo es el concepto unificador que integra las consideraciones de validez de contenido y de criterio en un marco común para probar hipótesis acerca de relaciones teóricamente relevantes) (Messick, 1980, pág. 1015) en este mismo sentido (Cronbach, 1984, pág. 126) señala que (la meta final de la validación es la explicación y comprensión y, por tanto, esto nos lleva a considerar que toda validación es validación de constructo).

La génesis de la validez de constructo como un concepto integrador de validez hay que situarla en la primera versión de los Standards for Educational and Psychological Testing (APA, 1954) y en la publicación del influyente trabajo de (Cronbach y Meehl, 1955). Según estos autores, esta validez consiste en un análisis de la significación de las puntuaciones de los instrumentos de medida expresada en términos de los conceptos psicológicos asumidos en su medición. Como señala (Martínez-Arias, 1995). Este nuevo concepto de validez se empieza a percibir fundamental y básico y, aún más importante, como integrando a los anteriores enfoques de validez —heredados de las tradiciones empirista (validez criterial) y racionalista (validez de contenido)—, poniéndose así los cimientos para este enfoque globalizador que va a echar por tierra la concepción tripartita de la validez y va a defender una concepción unificada de la misma, en la cual parece haber un consenso emergente acerca del papel central desempeñado por la validez de constructo (Moos, 1992).

(Martínez-Arias, 1995, pág. 335) 'la validez de constructo subsume la relevancia y representatividad de los contenidos, así como las relaciones con los criterios, ya que ambas dan significado a las puntuaciones de los tests' (José Antonio Pérez-Gil, 2000).

### **Fiabilidad Del Instrumento**

La fiabilidad de un instrumento se refiere a la estabilidad, a la reproducibilidad, a la precisión de las medidas obtenidas con el mismo, al grado de consistencia de los valores medidos. La validez, a su vez, tiene con ver con hasta qué punto el instrumento está, de hecho, midiendo lo que se supone que está midiendo.

### **La importancia de la fiabilidad de un instrumento:**

Si un test se aplica al mismo grupo un gran número de veces, se espera que los resultados sean los mismos, siempre que el grupo no se modifique. Si cada vez que el test fuera aplicado, satisfechas determinadas condiciones, las puntuaciones fueran diferentes para el mismo grupo, no se podría tener confianza en el instrumento porque no habría consistencia en las medidas. (Vianna, 1978, pág. 145). Eso sugiere que se podría investigar la fiabilidad de un instrumento aplicándolo varias veces al mismo grupo y observando la estabilidad de los datos obtenidos. Mientras, en la práctica, el grupo generalmente se pone a prueba una sola vez (en rigor, es imposible verificar el mismo grupo en las mismas condiciones). Por eso, se recurre a procedimientos estadísticos que permiten estimar la fiabilidad del instrumento a partir de los datos de un cierto número de individuos.

La estadística básica usada para estimar la fiabilidad es la correlación. Correlaciones (o coeficientes de fiabilidad) de + 1,00 indican perfecta fiabilidad mientras que correlaciones cerca de cero indican ausencia de fiabilidad. Correlaciones entre cero y 1,00 significan niveles intermedios de fiabilidad. En la práctica, los valores aceptables del coeficiente de Fiabilidad dependen ¿De lo que se está midiendo. En el área de actitudes e interese, por ejemplo, en donde los datos son más flexible y cambiantes, correlaciones del orden de 0,70 son aceptables. En otras áreas se esperan valores por encima de 0,85. Existen varias maneras y fórmulas para estimar la fiabilidad que no se

abordarán por escapar al objeto de este texto. Descripciones de esas técnicas y fórmulas pueden encontrarse en la mayoría de los libros de investigación o de tests en psicología (ver por ejemplo (Vianna, 1978).

- Validez de contenido: un instrumento tiene validez de contenido en la medida en que se constituye en una muestra representativa del contenido (conocimientos y comportamientos) que se está midiendo. "Es también llamada validez\* curricular, mostral o lógica. No es determinada estadísticamente, pero sí resulta del juicio de diferentes examinadores que analizan la representatividad de los Items en relación con las áreas de contenido y con la relevancia de los contenidos que se miden" (Vianna, 1978, págs. 172-173)

- Validez concurrente: un instrumento presenta esta validez cuando los resultados de su aplicación se correlacionan con los de otro instrumento ya validado y que mide la misma cosa. Es lo mismo que validez congruente.

- Validez predictiva: si el instrumento tiene esta validez, eso significa que el investigador usó resultados obtenidos con ese instrumento para hacer predicciones sobre el comportamiento futuro de los que responden y esas predicciones fueron confirmadas. O sea, hay una alta correlación entre las puntuaciones del test cuya validez se está argumentando y las puntuaciones en el desempeño futuro, según algún criterio obtenido independientemente. Es también conocida como validez empírica o relativa al criterio. (Giraldo Huertas, 2006).



## Análisis, interpretación y discusión de resultados

Escala: todas las variables

Tabla N° 1 Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Válidos	188	100,0
Casos Excluidos	0	,0
Total	189	100,0

Elaborado Por: Erika Romero

La encuesta piloto se realizó a 189 personas de la asociación con lo cual se validó con el alfa de Cronbach obteniendo los siguientes resultados.

Tabla N° 2 Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
,805	,800	73

Elaborado Por: Erika Romero

Para (Nunnally & Bernstein, 1994) manifiesta que se debe obtener un mínimo de 0,7 o del 70% de fiabilidad para que el instrumento de medida a través de ítems que mida el mismo constructo y sea considerado como consistente para la presente investigación se obtuvo un resultado del alfa de Cronbach del 0,805 o el 80,5% lo que significa que es excelente la confiabilidad del Instrumento de la encuesta.

Tabla N° 3 Estadísticos de resumen de los elementos

	Media	Mínimo	Máximo	Rango	Máximo/mínimo	Varianza
Varianzas de los elementos	,776	,547	,979	,432	1,790	,008

Elaborado Por: Erika Romero

Tabla N° 4 Estadísticos de resumen de los elementos

	N de elementos
Varianzas de los elementos	73

Elaborado Por: Erika Romero

## Validez de Constructo

Estrategia: Prueba Kmo Y Borlett

El KMO, o prueba de esfericidad de Bartlett, es la medida de adecuación muestral KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) que constata si las correlaciones parciales entre las variables son suficientemente pequeñas y permite comparar la dimensión de los coeficientes de correlación observados con la dimensión de los coeficientes de correlación parcial. El estadístico KMO varía entre 0 y 1. Los valores pequeños indican que el análisis factorial puede no ser una buena representación, dado que la correlación entre los pares de variables no puede ser explicada por otras variables. Los valores menores que 0,5 son considerados aceptables o muy malos. La prueba de esfericidad de Bartlett contrasta la hipótesis nula de que la matriz de correlación es una matriz de identidad, en cuyo caso no existe correlación significativa entre las variables y el modelo factorial no sería pertinente. (Salazar, 2007, pág. 82). En estadística, la prueba de Bartlett se utiliza para probar si  $k$  muestras provienen de poblaciones con la misma varianza. A las varianzas iguales a través de las muestras se llama homocedasticidad u homogeneidad de varianzas. Algunas pruebas estadísticas, por ejemplo, el análisis de la varianza ANOVA, suponen que las varianzas son iguales en todos los grupos o muestras. La prueba de Bartlett se puede utilizar para verificar esa suposición.

### PRUEBA DE BARTLETT

La prueba de Bartlett es sensible a las desviaciones de la normalidad. Es decir, si las muestras provienen de distribuciones no normales, entonces la prueba de Bartlett puede ser simplemente para probar la no normalidad. La Prueba de Levene y la prueba de Brown-Forsythe son alternativas a la prueba de Bartlett que son menos sensibles a las desviaciones de la normalidad.<sup>1</sup>

La prueba lleva el nombre de Maurice Stevenson Bartlett.

Tabla Nº 5 KMO y prueba de Bartlett

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,565
Chi-cuadrado aproximado		1032,466
Prueba de esfericidad de		
Bartlett	gl	171
	Sig.	,000

La Medida Kaiser – Meyer – Olkin tiene un valor de 0,565 por lo que es mayor al valor de 0,5 y el valor de significancia es de 0,000 menor al valor de significancia de 0,05 por lo tanto es válido para realizar el análisis factorial y se demuestra que los ítems del constructo de la dimensión cognitiva tienen validez.

## HIPÓTESIS

### Chi Cuadrado

Una prueba de chi-cuadrado es una prueba de hipótesis que compara la distribución observada de los datos con una distribución esperada de los datos.

### Hipótesis General

Hipótesis de Trabajo (H1)

H1: La gestión estratégica influye en el desarrollo socioeconómico de los agros negocios de cacao del cantón Milagro durante el período 2012 -2016.

Hipótesis nula (H0)

H0: La gestión estratégica no influye en el desarrollo socioeconómico de los agros negocios de cacao del cantón Milagro durante el período 2012 -2016.

Tabla Nº 6 Resumen de procesamiento de los casos Hipótesis General

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
VARIABLE DEPENDIENTE * VARIABLE INDEPENDIENTE	189	100,0%	0	0,0%	189	100,0%

Tabla Nº 7 Pruebas de Chi-Cuadrado Hipótesis General

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	252,856 <sup>a</sup>	252	,473
Razón de verosimilitudes	199,349	252	,994
Asociación lineal por lineal	4,731	1	,030
N de casos válidos	189		

a. 285 casillas (100,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,01.

### Resultados Finales: Aceptación o Rechazó de la Hipótesis General

Con un nivel de significancia del 4,73% con gradas de libertad de 252 según a tabla de valor de chi cuadrado tengo un valor límite de 287,8815 y según el análisis realizado Adquiero un valor de chl cuadrado del 252,856 Donde puedo demostrar y concluir que mi hipótesis de trabajo (H1) o Hipótesis que quiero demostrar es aceptada. Es decir que la gestión estratégica si influye en el desarrollo socioeconómico de los agros negocios de cacao del cantón Milagro por esto puedo ver que sin una correcta gestión estratégica se limitara el desarrollo socioeconómico de los agros negocios de cacao del cantón Milagro durante el período 2012 -2016.

## CONCLUSIONES

El presente estudio llevó a determinar que los agronegocios de cacao en el cantón Milagro carecen de una correcta dirección, lo que influye directamente en su poco desarrollo socioeconómico pues al no contar con una gestión estratégica adecuada las personas dedicadas a esta actividad no tienen la posibilidad de organizarse apropiadamente para cumplir sus metas establecidas debido a que no renuevan, revientan las técnicas de trabajo en sus negocios lo que provoca que la producción de este grano sea poco rentable siendo un motivo para que las personas dedicadas al cultivo de cacao en esta zona se vean en la necesidad de abandonar esta actividad ya no sirve como fuente de ingresos económicos ya que esto no les permite tener una mejor calidad de vida ni al productor un a su entorno familiar.

Las actividades que realizan las personas de los agronegocios del cantón Milagro para la producción del grano de cacao son rudimentarias y artesanales ya que luego de su cosecha no se utilizan las mejores técnicas en sus tratamientos de secado fermentación y demás procesos que tienen que pasar para su comercialización lo que incide directamente en su calidad provocando que su precio en el mercado poco a poco esta clase de cultivos se pierdan.

El control que se realiza en el proceso de cultivo y tratamiento del cacao en los agronegocios del cantón Milagro no es eficiente ya que solo se realiza control en ciertas fases de la producción mas no en todo el proceso lo que provoca el producto final no sea de buena calidad pues carecen de controles pre establecidos que busquen generar la calidad total del mismo siendo este uno de los impedimentos más grandes para que toda esta producción logre crecer y expandir su mercado de forma nacional e internacional.

## Bibliografía

Acosta Campos Pérez Prieto Hernández de Velazco. (s.f.). Las PYMRS en el desarrollo de la economía social. factores de éxito subsector contratista del municipio lagunillas del Zulia. *NEGOTIUM*.

Acosta, A. (2010). Una lectura desde la Constitución de Montecristi. Policy Paper,. *El Buen Vivir en el camino del post-desarrollo*. , 1-36.

AGUILAR, J. L. (2010). ) “La Gestión Estratégica Integral de las empresas familiares turísticas mexicanas como factor estratégico sostenible de competitividad empresarial”, .

Aguilar, M. (2005). *Principales Escuelas del Pensamiento Administrativo*. San José de Costa Rica: Universidad Estatal a Distancia .

Aiken, L. R. (2003). *Tests psicológicos y evaluación*. Mexico: Leticia Ganoa Figueroa.

ALDRICH. , H. (1979). *Organizations and Environments*. ENGLEWOOD CLIFFS. NJ: PRENTICE-HALL.

Almodóvar González, M. (2016). Actividad emprendedora y crecimiento económico.

Álvarez, R. R. (2008). *Elaboración y validación de un cuestionario multimedia y multilingüe de evaluación de la autoestima*. Melilla .

Anderson, C. (2012). *Fabricantes de: la nueva revolución industrial*. Nueva York: Corona Negocio.

Andrew, K. (1971). *The concept of Corporate Strategy*. Homewood.

Andrews, K. (1971). *The Concept of Corporate Strategy*. . Homewood, Illinois.: DowJones-Irwin.

Anecacao. (2015). *Reporte ejecutivo estadísticas y exportación* . Guayaquil: Asociación Nacional de Exportadores de Cacao.

ANSOFF, H. (1965). *Corporate Strategy*. NEW YORK:: MCGRAW-HILL.

APOLO, L. D. (2013). “Sistema Agroindustrial del Cacao Fino o de Aroma del Ecuador. Identificación de oportunidades y restricciones del sistema para la mejora de la inserción del producto en el mercado externo” .

Asociación Cámara Nacional de Cacao Fino de Costa Rica. (2014). *Cacao - Reporte de mercado*. Obtenido de CANACACAO: [www.canacacao.org](http://www.canacacao.org)

BÁRCENAS, R. E. (2010). ESTRADA “Planeación estratégica en la pyme: evidencia empírica en empresas mexicanas” . .

Batko, R. (2017). Poland: Jagiellonian University.

Blackmore, S. (2009). *Memes peligrosas; o, lo que los Pandorans desencadenarán*. En S. Dick & M. Lupisella.

Bosque Child Ortega Reyes Velásquez. (s.f.). DESARROLLO SUSTENTABLE. *UPTPARIA*, 3. Obtenido de <http://uptparia.edu.ve/documentos/DESARROLLO%20SUSTENTABLE.pdf>

Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *La segunda máquina Edad: Trabajo, Progreso la prosperidad en tiempos de Brilliant Technologies*. Nueva York: Norton & Empresa.

Cacao, U. (2015). <http://www.unitedcacao.com>. Recuperado el 4 de Abril de 2016, de <http://www.unitedcacao.com/index.php/es/corporate-profile-es/global-cocoa-market-es>

CAMACARO, M. (2009). "Modelo de Gerencia Estratégica del conocimiento para las Universidades pública. Caso Universidad entrocidental Lisandro Alvarado. Periodo 1997 - 2008".

Camisón, C. (1999). *Sobre como medir las competencias distintivas*. Madrid: First International conference Ivero American Academy of Management.

Cardona, R. (2011). Estrategia basada en los recursos y capacidades, Revista Electrónica Forum el doctoral. 147.

Casares, J. (2002). *El pensamiento en la política económica*. Madrid: ESIC.

CASTRO, G. (2010). Reputación empresarial y ventaja competitiva.

CHAMORRO, J. M. (2007). "Metodología para la construcción de modelos multiagente en entornos de planificación". .

CHANDLER, A. (1962). *Strategy and Structure: Concepts in the History of the Industrial Enterprise*. CASENDER: MA: MU PRESS.

CHANDLER, A. (2003). *Strategy and Structure*. Chapters in the history of the American Industrial Enterprise. New York: Beard Books.

Chica, R., Jaramillo, g., & Salazar, L. (1998). *Normalización de Indicadores de Innovación Tecnológica en America Latina y el Carib*. Manual de Borgota.

CHONG, M. G. (2011). "Diseño de un modelo de Gestión para el desarrollo sostenible y competitivo de las pequeñas unidades agrícolas rurales del Perú".

CMMAD. (s.f.). *Nuestro Futuro Común*. Madrid,: Alianza Editorial.

COLMENARES, D. F. (2010). DR. "Propuesta de un modelo gerencial estratégico socialmente responsable basado en el gobierno electrónico para la gestión de los gobiernos locales en el estado Aragua".

Coraggio, J. L. (2011). El trabajo antes que el capital, . *Economía social y solidaria*. , 1-133.

COSO. (2003). *Estructura conceptual integrada*. Bogotá: . Ecoe ediciones:.

COVARRUBIAS, J. (2005). ). En busca del hombre útil: un estudio comparativo del utilitarismo en Mexico y Europa 1748 y 1833. 231.

COVARRUBIAS, J. (2005). En busca del hombre útil: un estudio comparativo del utilitarismo en Mexico y Europa 1748 y 1833. Mexico: ISBN 970-32-2970-0. 231.

Cronbach y Meehl. (1955). *Construct validity in psychological tests*. *Psychological Bulletin*.

Dahlgaard, & Park, S. (2013). *Enciclopedia de la Teoría de la Administración*. Siete-S Marco. Un EH Kessler.

Dahlgaard-Park, S., Seven, S., & Framework, I. (2013). *Encyclopedia of Management Theory*. Thousand Oaks: CA: Sage Pub., Inc.

D'Alessio, F. (2005). La administración estratégica. Una visión general, Curso de Dirección Estratégica (tema I). Lima: Centro de Negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú.

DANDIRA, M. (2012). Strategy in crisis: Knowledge vacuum in practitioners. *Business Strategy Series*, 13(3), 128-135.

DAVIES, W. (2000). Understanding Strategy. *Strategy and Leadership*, 28(5), 2530.

Davis, J. G. (2003). *Organizational Downsizing: a review of literature for planning and research*. New York: Journal Group.

Dawkins, R. (1990). *El gen egoísta*. Nueva York: Oxford University Press.

Desarrollo, S. N. (2013). [www.buenvivir.gob.ec](http://www.buenvivir.gob.ec). Recuperado el 30 de Diciembre de 2015, de <http://www.buenvivir.gob.ec/web/guest>

Desarrollo, S. N., & Ecuador, G. N. (2013). Plan Nacional del Buen Vivir.

Dierickx, I., & Cool, K. (1989). . *Asset stock accumulation and sustainability of competitive advantage*. Managem.

Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones. (2013). *Análisis del sector cacao y elaborados*. PRO ECUADOR.

Duarte, H. (20 Marzo 2014). Colombia quiere cacao. *El Expectador*.

Dutrénit, G. (2008). *Política de ciencia, tecnología e innovación en el marco de una sistema Nacional de innovación*.

tecnologías de la información y la comunicación.”.

ESCOBAR, J. A. (2008). ). “La relación entre las prácticas y el desempeño de la función de compras en la industria española: el papel de la integración estratégica y de la implementación de tecnologías de la información y la comunicación.”.

ESPAE-ESPOL. (2016). Estudios Industriales, Orientación estratégica para la toma de decisiones, Industria de Cacao. *ESPAE*, 1-42.

GRANT, R. (1991). *"THE RESOURCE-BASED THEORY OF COMPETITIVE ADVANTAGE"*. California: California Management Review.

Lideres. (2015). El cacao tiene que sortear algunos inconvenientes. *Lideres*.

Lippitt, M. (2007). *Fijar la desconexión entre la estrategia y la ejecución*.

Lippman, , S., & Rumelt, R. (1982). *Uncertain imitability: An analysis of interfirm differences in efficiency under competition*. The Bell J. of Economics.

Lopez, J. (1996). *Los Recursos Intangibles en la Competitividad de las Empresas: Un análisis desde la Teoría de los Recursos*. (307 ed.). Economía Industrial .

LOPEZ, L. A. (1998). TESIS “Gestión Estratégica de calidad”. .

MAGAP. (2007). MAGAP participa en la I Cumbre Mundial del Cacao. Quito : Gobierno Ecuatoriano .

Molina Manchón , H., & Conca Flor, F. (200). *Evaluación tecnológica y competitividad empresarial*. Alicante España: Colección Textos Docentes.

MOLINA, S. J. (2003). “Plan de negocios para una empresa de Seguridad Privada en la área de Antigua Guatemala”.

MONROY, V. I. (2011). “Competencias esenciales, clima organizacional e innovación como factores de competitividad empresarial: Propuesta y aplicación de un modelo para la detección y desarrollo de competencia en Pequeña y Mediana Empresas de calzado en México”. .

Montoya, I. (2009). La formación de la estrategia en Mintzberg y las posibilidades de su aportación para el futuro. *Revista facultad de ciencias económicas*, 23-44.

Moos, P. (1992). *Shifting conceptions of validity in educational measurement: Implications for performance assessment. Review of Educational Research*.

NAVAS LOPEZ, J., & GUERRAS , M. (1996). *LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA*. Madrid: Civitas.

Nelson, R., & Winter, S. (1982). *Evolutionary Theory of Economic Change*. . Belknap Press, Cambridge.

NEWMAN, W. (1951). *ADMINISTRATIVE ACTION: THE TECHNIQUES OF ORGANIZATION AND MANAGEMENT*. Englewood Cliffs, NJ.: Prentice-Hall. OHMAE.

Ortiz, A. (23 de febrero de 2011). *Gestión estratégica Aplicación en las PYMES industriales*. Obtenido de [http://copernico.uneg.edu.ve/numeros/c13/c13\\_02.pdf](http://copernico.uneg.edu.ve/numeros/c13/c13_02.pdf)

Oslo, M. (2005). *Organización para la cooperación y el Desarrollo económico*. España: Eurostat.

PACHECO, A. O. (2009). “Plan Estratégico de Negocios para empresas de Seguridad Privada en la ciudad de Guayaquil”, .

Peinado, L. S., & Sánchez Peinado, E. (2012). DIVERSIFICACIÓN Y RELACIÓN ESTRATÉGICA ENTRE NEGOCIOS: NUEVAS APORTACIONES DESDE LA TEORÍA DE RECURSOS. (U. d. Valencia, Ed.) *Dirección de Empresas, Facultad Económicas*.

Peters, T. (2011). *Una breve historia de 7S (7S de McKinsey) Modelo*. Obtenido de <http://tompeters.com/docs/7SHistory.pdf>

Peters, T., & Waterman's, R. (1980). *Structure is not organization. Business Horizons*, 23(3), 14-26. Obtenido de [https://doi.org/10.1016/0007-6813\(80\)90027-0](https://doi.org/10.1016/0007-6813(80)90027-0)