



UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES ESPIRITU SANTO

Facultad de Economía y Ciencias Empresariales

Tema: Análisis de la cadena de valor del sector cafetalero de la
Provincia de Manabí

Paper de titulación que se presenta como requisito previo a
obtener el grado de Ingeniero en Ciencias Empresariales

Alumno: José Javier León Salazar

Tutor: Enrique Gallardo Gonzalez

Samborondón, Abril 2017

Resumen

El siguiente artículo académico es un análisis de concentración en el comportamiento del sector cafetalero de la Provincia de Manabí, donde el estudio es basado en la cadena de comercio convencional. El análisis se relaciona a la producción de café arábigo nacional; variedad la cual la Provincia seleccionada produce totalitariamente como la de mayor producción nacional y así mismo se genera una comparación de su productividad con el consumo mundial. El análisis de la cadena productiva refleja su correlación en los primeros eslabones de la cadena con el precio del café arábigo en la Bolsa de Valores de New York (NYSE) El artículo académico es compactado con la Metodología SNV Netherlands Development Organisation, la cual toma en cuenta un análisis completo de la cadena y además en la que se incluyen datos anexos como lo es el precio y la producción. La metodología SNV es desarrollada mediante visitas reales a los actores directos de la cadena, haciendo notar sus puntos de equilibrio, riesgos y la generación de impulsaciones entre el sector público y privado de la oferta cafetalera para el desarrollo de la misma; esta información es articulada con datos reales proporcionados por entes públicos y privados que mantienen análisis a nivel nacional e internacional y que están concatenados directamente al sector cafetalero nacional. Finalmente el artículo propone líneas estratégicas de acción en base a un plano costo - beneficio – rendimiento para la mejora de eficiencia de la cadena.

Palabras Clave: café, arábigo, robusta, Manabí, rendimiento, producción, cadena, valor.

Abstract

The following academic article is an analysis of concentration in the behavior of the coffee sector of the Province of Manabí, where the study is based on the conventional trade chain. The analysis is related to the production of national arabica coffee; A variety of which the selected Province produces as total of the highest national production and a comparison of its productivity with the world consumption. The analysis of the chain of production reflects its correlation in the first links of the chain with the price of Arabic coffee on the New York Stock Exchange (NYSE). The academic article is compacted with the SNV Netherlands Development Organization Methodology, which takes into account Has a complete analysis of the chain and also includes annexed data such as price and production. The SNV methodology is developed through real visits to the direct actors of the chain, noting their balance points, risks and the generation of impulses between the public and private sector of the

coffee supply for the development of the same; This information is articulated with real data provided by public and private entities that maintain analysis at national and international level and that are directly linked to the national coffee sector. Finally, the article proposes strategic lines of action based on a cost - benefit - performance level for the improvement of chain efficiency.

Keywords: Coffee, arabica, robust, Manabi, yield, productive, chain, value.

Introducción

Antecedentes

Datos históricos por parte Coffee Research revelan que el café fue cultivado en el Ecuador en el siglo XIX y a partir de ese punto ha mantenido auges destacados en el mercado interno como en el externo a través de las exportaciones, transformándose en el primer producto ecuatoriano agrícola de venta en el extranjero robusteciendo a lo largo del tiempo a la economía ecuatoriana.

Datos proporcionados por parte de Pro Ecuador mencionan que la superficie únicamente de café de Manabí está compuesta por el 38,6%. A continuación, las siguientes tablas precisando lo indicado:

Superficie únicamente de café	
Provincia	%
Manabí	38,6%
Sucumbíos	17,36%
Orellana	11,89%
El Oro	7,67%
Loja	4,01%
Otras provincias	20,47%

Tabla #1: Superficie únicamente de café. Fuente: PRO ECUADOR

Superficie asociada de café	
Provincia	%
Manabí	24,25%
Los Ríos	17,9%
Guayas	9,22%
Esmeralda	7,94%
Pichincha	13,90%
Bolívar	7,05%
Otras provincias	19,74%

Tabla #2. Superficie Asociada de Café. Fuente: PRO ECUADOR

Actualmente se estima que la totalidad de la superficie sembrada de café en el Ecuador, es de un estimado de 213.175 has., de las que 145.575 has., pertenecen a la especie arábigo y 67.600 has., correspondientes a la especie robusta; sin embargo las hectáreas efectivas de producción son de 159.886 has.

Descripción de productos y elaborados por el Sector Cafetalero Ecuatoriano

Café Arábigo

Según Pro Ecuador y la Asociación Nacional de Exportadores de Café por sus siglas iniciales ANECAFE, el café arábigo es uno de los tipos de café que es estacional y que requiere entre 180 a 200 días de lluvia para el desarrollo apropiado, este cultivo mantiene tolerancia a la sequía. El café arábigo requiere un periodo seco de 90 días, esta variedad tiene la peculiaridad de adaptabilidad en los diferentes tipos de ecosistemas que tiene el país, ya sea costa, sierra, oriente e insular puede ser sembrado en altitudes hasta 2000 metros. El café arábigo tiene sub variedades que son: Típica, Caturra, Bourbon, Pacas, Catual, Catimor y Sarchimor.

Café Robusta

El café robusta a diferencia del arábigo, tiene como requerimiento básico ser plantado en una superficie tropical que mantenga elevadas precipitaciones o por consiguiente un moderado riego. La Amazonía ecuatoriana cumple a cabalidad con todas estas condiciones, en específico las provincias situadas al norte de la Amazonía. El café robusta a diferencia del arábigo es medido en la Bolsa de Valores de Londres, por lo que cuando se ha suscitado la caída de los precios, ha tenido un gran impacto en la zona y por consiguiente gran parte de los cultivos resultan ser abandonados (Cumbicus & Jiménez, 2012, 11).

Ubicación de variedades del sector en el Ecuador

Datos proporcionados por el MAGAP y Pro Ecuador revelan donde ocurre la producción cafetalera de especies arábigo y robusta y que se encuentran distribuidas en las cuatro regiones geográficas dentro de las provincias que competen a cada una de ellas:

Arábigo Lavado: Loja, Zamora Chinchipe, Manabí, El Oro, Imbabura, Carchi y Galápagos.

Arábigo Natural: Loja, Manabí, Zamora Chinchipe, El Oro, Imbabura, Carchi y Galápagos.

Robusta: Sucumbíos, Orellana, Napo, Pichincha, Los Ríos y Guayas

Estas distintas variedades producidas a lo largo del país sirven para cubrir la demanda local e internacional, tanto en grano procesado como en industrializado que es generado en las provincias de Manabí y Guayas. A continuación en el Gráfico 1 se detallan la producción de las variedades:

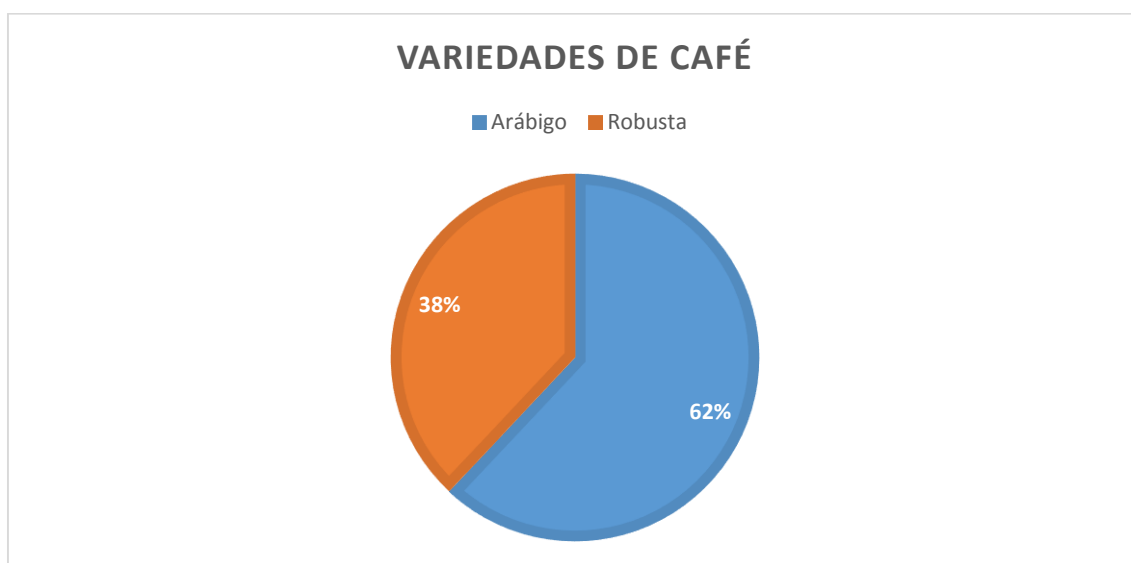


Gráfico #1. Porcentajes de producción de variedades de café. Fuente: Pro Ecuador

Importancia y características del Sector Cafetalero Ecuatoriano

El sector cafetalero en el Ecuador se distingue y tiene relevancia en los siguientes aspectos según datos revelados por el Ministerio de Agricultura en conjunto con Pro Ecuador. Estas características relevantes armonizan no solo con el dinamismo del sector sino con otros actores que concatenan la trayectoria de valor que tiene el producto. Estas características son las siguientes:

Importancia Económica: La exportación del café genera un aporte de divisas al Estado.

Importancia Social: Datos de Pro Ecuador revelan que existe una generación de empleo de 105.000 familias vinculadas con la producción cafetalera

Importancia Medio Ambiental: Los cafetales tienen una característica medio ambiental muy positiva ya que regulan el balance y proporcionamiento hídrico de los diferentes ecosistemas donde son sembrados.

Marco Teórico

Oferta y Demanda Local

La referencia de la oferta de producción nacional según el Sistema Nacional de Información del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca, también llamado SINAGAP, revela que la producción nacional se ubicó hasta los últimos reportes ejecutados al año 2015, mientras la producción nacional se ubicó en 17.000 toneladas métricas.

Ahora en la demanda local el SINAGAP informa en su reporte final generado hasta el 2015 una constante desde el 2012 de 9.000 toneladas métricas. Según la información citada el excedente de la oferta es utilizado como la oferta exportable. A continuación, la Tabla #3 revela lo previamente precisado.

Concepto	2012	2013	2014	2015
OFERTA TM				
Producción Nacional	35.000	17.300	17.000	17.000
Importaciones café en grano a régimen	75.923	62.513	54.446	54.446
Importación a consumo	2.141	363	-	-
Importación de café soluble	4.495	4.474	4.482	4.482
TOTAL OFERTA	117.559	84.650	75.928	75.928
DEMANDA TM				
Consumo Local	9.000	9.000	9.000	9.000
Exportaciones en grano	28.161	12.239	9.069	9.098
Exportaciones Solubles (Equiv. Grano)	66.412	61.560	58.763	58.763
TOTAL DEMANDA	103.573	82.799	76.832	76.831
EXCEDENTE/DÉFICIT	13.986	1.851	(904)	(903)

Tabla #3. Oferta y demanda local en toneladas métricas. Fuente: SINAGAP

La Tabla #3 evidencia que la demanda local es completamente cubierta por parte de la producción nacional y que lo que se trata de abastecer es la demanda internacional por lo que las compañías son obligadas a importar el café.

Producción y rendimiento por hectáreas en café grano oro en Ecuador. Revisión de la Provincia de Manabí

Según el SINAGAP en su sitio oficial devela cuatro detalles muy importantes que son vitales para el análisis de la cadena de valor en la Provincia de Manabí. Estos detalles consisten en la información del último año de registro que fue el 2015. A continuación, la Tabla #4 detalla las especificaciones señaladas de café en grano oro, es

decir aquel grano seleccionado y apreciado que genera potenciación en el aroma y mantiene la acidez en su mejor punto:

Provincia	Sup. Plantada (ha)	Sup. Cosechada (ha)	Producción (t)	Rendimiento (t/ha)
PICHINCHA	344,0	40,0	39,0	1,0
IMBABURA	110,0	85,0	65,0	0,8
ZAMORA CHINCHIPE	838,0	552,0	368,0	0,7
CARCHI	217,0	164,0	74,0	0,5
MORONA SANTIAGO	536,0	12,0	4,0	0,4
COTOPAXI	93,0	72,0	16,0	0,2
GUAYAS	593,0	278,0	61,0	0,2
ORELLANA	6.535,0	3.920,0	855,0	0,2
SANTO DOMINGO DE LOS TSACHILAS	696,0	368,0	74,0	0,2
LOS RÍOS	598,0	429,0	71,0	0,2
SUCUMBIOS	8.456,0	5.947,0	976,0	0,1
AZUAY	181,0	123,0	13,0	0,1
BOLÍVAR	35,0	26,0	3,0	0,1
EL ORO	67,0	29,0	2,0	0,1
LOJA	5.347,0	2.967,0	183,0	0,1
MANABÍ	32.215,0	16.839,0	1.013,0	0,1
NAPO	413,0	331,0	15,0	0,0
CAÑAR	75,0	39,0	1,0	0,0
ECUADOR	60.354,0	32.226,0	3.836,0	

Tabla #4. Café (grano oro) márgenes consolidados 2015. Fuente: SINAGAP

La producción de café arábigo está situada entonces en una distribución según datos de Pro Ecuador e indicados en el Gráfico #1 es del 62%; cabe señalar que la producción manabita es 100% arábigo.

La provincia de Manabí en superficie plantada es la mayor del Ecuador, y la superficie cosechada es del 50% de la plantada, tal como lo especifica la Tabla #4. El rendimiento productivo es de 0,1 tonelada por hectárea, lo que definitivamente podría considerarse como una baja productividad de los cultivos en la provincia.

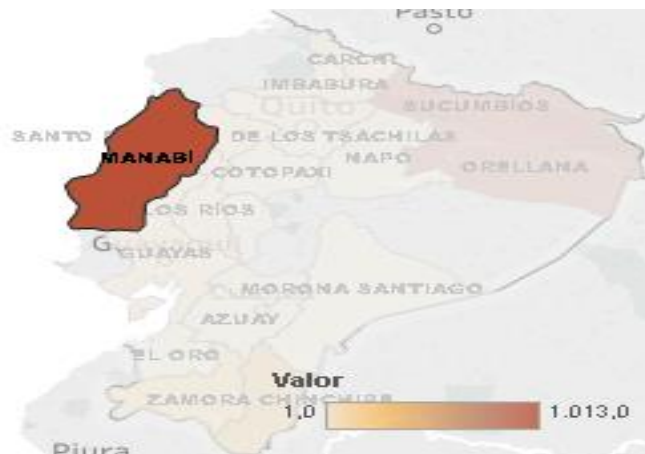


Imagen #1. Mapa cafetalero del Ecuador. Fuente: OpenStreetMaps contributors.

Oferta y Demanda Internacional

Según datos revelados por International Coffee Organization (ICO) el consumo mundial de granos de café arábigo y robusta, no toma en cuenta el café soluble, liofilizado o tostado y molido en estos últimos cuatros años. La medición fue la siguiente:

Años	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16	CAGR
Consumo Mundial (millones de bolsas de 60 kg)	146'977	149'039	151'822	155'713	1,9%
África	10'470	10'594	10'739	10'746	0,9%
Asia & Oceanía	29'459	30'714	32'602	33'665	4,5%
America Central & Mexico	5'200	5'158	5'240	5'311	0,7%
Europa	50'028	50'177	59'908	51'802	1,2%
Norte America	26'778	27'714	27'372	28'876	2,5%
Sur America	25'042	24'682	24'962	25'313	0,4%

Tabla #5. Reporte Enero 2017 de Consumo Mundial de Café. Fuente: ICO

Asia & Oceanía mantienen la mejor tasa de crecimiento del 4,5% siguiendo en segundo lugar Norte América con 2,5% y en tercer puesto a Europa con el 1,2%. Sin embargo y pese a la variabilidad de los precios es necesario hacer denotar el aumento de consumo mundial de más de 9 millones de sacos de 60 kg en cuatro años. A continuación, el Gráfico #2:

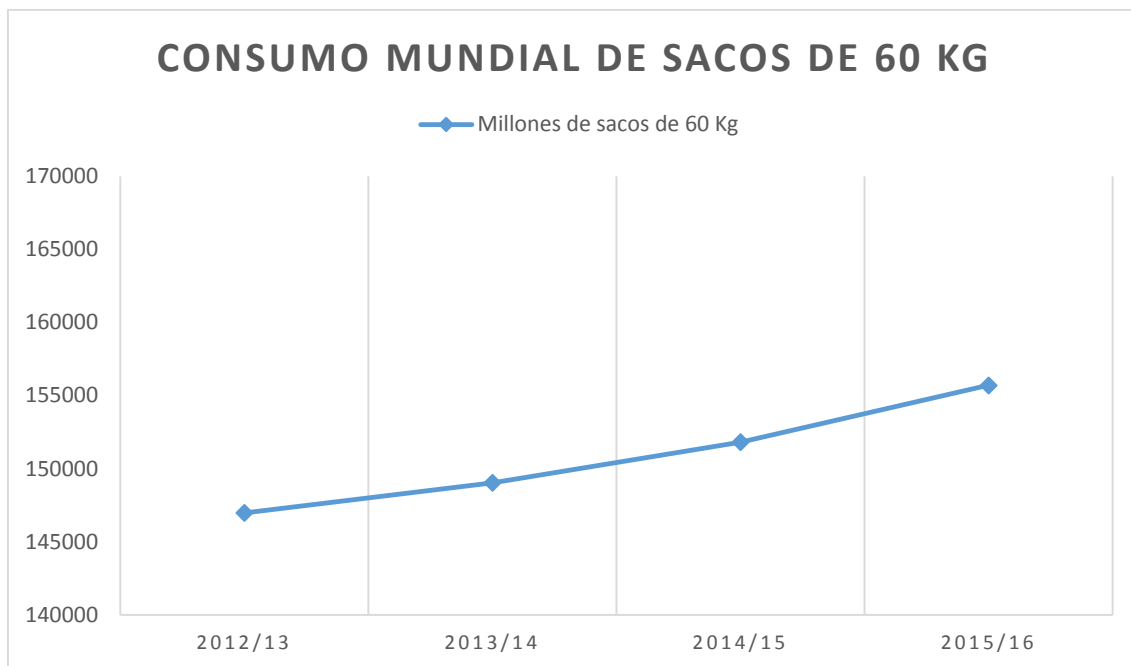


Gráfico #2. Consumo Mundial de Sacos de 60 Kg de café. Fuente: ICO.

Si existe entonces tal como demuestran los datos de ICO un incremento del consumo mundial de café en el 1,9% es vital considerar que el Ecuador aún no se ha potenciado al 100% en su producción total de café.

Oferta Exportable ecuatoriana

Según la Asociación Nacional de Exportadores de Café, publica cada año el volumen de exportación en estas variedades, estos volúmenes son detallados a continuación teniendo en cuenta los últimos cuatro años en sacos de 60 kg, como comparativo de la demanda del mercado internacional.

Al observar la Tabla #6, indudablemente se ha suscitado una caída en la venta del grano en arábigo y robusta que es de por sí la más importante internacionalmente y es la que mide ICO, pese a eso, el café industrializado soluble como tostado y molido vitaliza la entrada de divisas en cada mes al Estado Ecuatoriano.

Año	Variedad Sacos de 60 kg.					Valor Total US millions
	Arábigo	Robusta	Total	Industrial	Total	
2013	78.857,22	122.656,39	201.243,61	1'060.447,35	1'261.690,96	218'070.535,46
2014	54.268,58	87.467,65	141.736,23	894.897,77	1'036.634,00	173'891.930,67
2015	58.973,91	46.728,45	105.702,36	764.267,90	869.970,26	145'300.013,41

2016	57.339,73	19.122,82	76.462,55	754.266,33	830.728,88	131'267.674,9 9
------	-----------	-----------	-----------	------------	------------	--------------------

Tabla #6. Exportaciones anuales de café en variedades. Fuente: ANECAFE.

La información proporcionada en la tabla que refleja las Exportaciones anuales de café en variedades, evidencia los totales y puede verificar que las exportaciones en grano de arábica y robusta han mantenido una disminución contundente desde el 2013 al año 2016 por más del 50%. En la tabla que corresponde consumo mundial, es de 155 millones de sacos de granos de café de 60 kilos; en los últimos cuatro años el máximo de exportación en grano que ha tenido el país es de 200.000 sacos; apenas se cubrió un 0,13% de la demanda a nivel internacional, manteniendo un descenso promedio de las exportaciones en los últimos cuatro años de 27,55%. A continuación, en el siguiente gráfico se muestra dentro de los últimos cuatro años la caída de las exportaciones en grano de arábica y robusta.

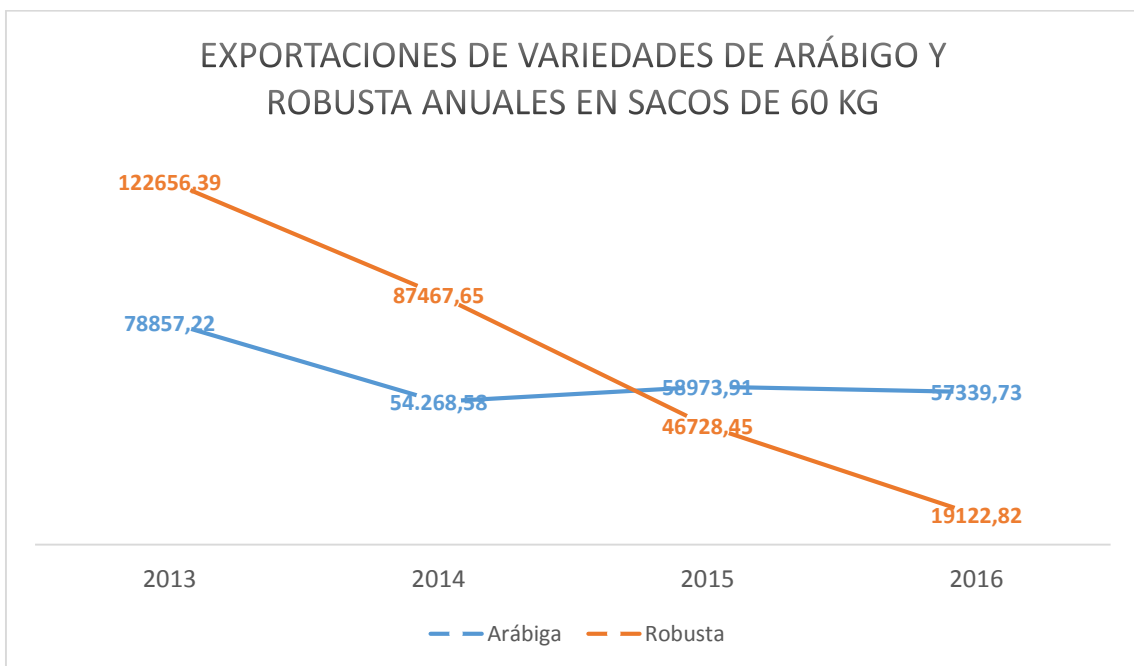


Gráfico #3. Exportaciones de variedades de café en grano. Fuente: ANECAFE

Por otra parte al analizar las exportaciones del café industrializado, es decir del que es atomizado, liofilizado y/o tostado y molido, de la misma manera ha mantenido una disminución progresiva en un promedio dentro de los últimos 4 años de 10,51 %. Es necesario entender esta desincentivo de las exportaciones mediante los puntos

vinculados a factores que no se pueden controlar como lo es el clima y factores externos que involucran al precio medido a nivel bursátil.

Política arancelaria del Estado

Importaciones

. Tal como podemos observar en la Tabla #3, para poder satisfacer la cuota de mercado internacional que Ecuador cubre, es necesario importar café de otros países, justamente porque como podemos verificar también en la Tabla #4 los rendimientos de las provincias productoras del producto agrícola, no generan el dinamismo necesario.

Según la Aduana del Ecuador mediante su sistema de información Ecuapass, el café en grano importado está insertado en la estructura arancelaria NANDINA, que se refiere a la Nomenclatura Común de los Países Miembros del Acuerdo de Cartagena o a la mencionada Comunidad Andina que involucra a Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú; su plataforma se atribuye al Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías. La subpartida que constituye al producto sin descafeinar, en grano, tostado es la 0901.12.00.00. Mediante esta subpartida podemos verificar en el sistema de Aduana los tributos por mercancías al importar el café, que será procesado y exportado posteriormente. A continuación, la Tabla #8 referencial de los impuestos de importación del commodity:

Código de Tributo	Código de Forma de Aplicación de Tributo	Valor del Tributo
ARANCEL ADVALOREM	BASE IMPONIBLE	15%
ANTIDUMPING	BASE IMPONIBLE	0
FONDINFA	BASE IMPONIBLE	0,5%
ICE ADVALOREM	BASE IMPONIBLE	0
PORCENTAJE TECHO CONSOLIDADO SAFP	BASE IMPONIBLE	0
SALVAGUARDIA	BASE IMPONIBLE	0
INCREMENTO ICE	BASE IMPONIBLE	0
AEC	BASE IMPONIBLE	0
IVA	BASE IMPONIBLE	14%
TOTAL ARANCELES		29,5%

Tabla #7. Aranceles de importación de café en grano. Fuente: Ecuapass Aduana.

Información proporcionada por parte del Ministerio de Comercio Exterior refiere a que la base imponible de los derechos arancelarios es el valor en aduana de las mercancías importadas. Este valor en Aduana de las mercancías será el valor de transacción de las mismas más el costo de transporte y seguro. Entonces para lograr el

cálculo de los impuestos detallados en la Tabla #7, se deben determinar la suma de los valores dados a continuación:

- Precio FOB, este valor es soportado con las facturas.
- Flete.
- Seguro.
- Cualquier ajuste determinado por el artículo 8 del acuerdo sobre valoración de la Organización Mundial del Comercio (OMC).

Tramitología de Exportaciones

Existen cinco pasos para la exportación de café verde, a continuación se los detalla uno a uno tal como lo especifica el Ministerio de Comercio Exterior:

- 1.- Verificación de estatus fitosanitario: Este status fitosanitario detalla la información de la situación sanitaria y fitosanitaria del café en el país de destino.
- 2.- Entrega de solicitud de registro de Operador: Este registro tiene una duración de dos años y encierra a exportador, exportador-productor o sencillamente productor.
- 3.- Aprobación de inspección de registro: Agrocalidad a través de una inspección según la información detallada en el formulario procede con la aprobación o rechazo del producto agrícola.
- 4.- Requerir el certificado fitosanitario: Antes de que el producto sea embarcado, el exportador debe acercarse a Agrocalidad para solicitar una emisión de la certificación fitosanitaria del producto a exportar.
- 5.- Requerir certificado de origen: Hace ya tres años lo emitía el extinto Consejo Cafetalero Nacional también llamado COFENAC, ahora tras su absorción por parte del Ministerio de Agricultura – MAGAP, es el ente que está a cargo de emitirlo y que exige al exportador una contribución agrícola del 2% sobre el valor FOB del embarque. El Certificado de Origen es un requerimiento establecido por ICO.

Precios históricos

Se han tomado como referencia los precios bursátiles de las Bolsas de Valores especificadas, desde Febrero 2013 hasta Diciembre del 2016 donde se ha tomado una fluctuación promedio para el saco de 60 kg de café arábigo de \$142,36; con el registro del precio más alto en \$225,00 y con el precio más bajo de \$100,95.

Por parte del precio del café robusta establecido en la Bolsa de Londres en base a tonelada métrica, se registró en este periodo un precio promedio del quintal en

\$109,86; respecto al precio más bajo del saco fue de \$78,42; mientras que el precio más alto fue de \$136,92. Los valores referenciados de los precios internacionales más altos y más bajos del café arábigo y robusta pueden ser verificados en el Gráfico #4.

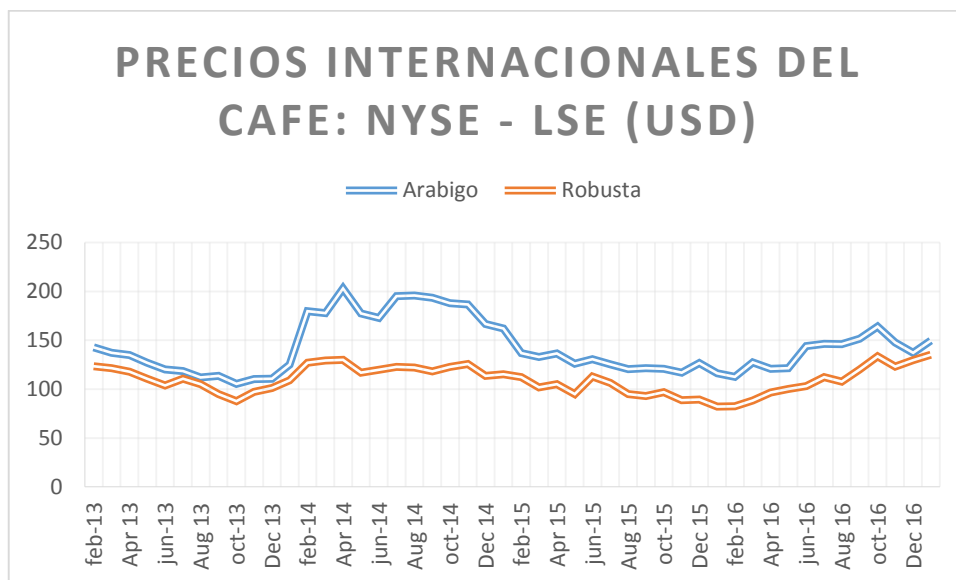


Gráfico #4. Precios Internacionales del café. Fuente: Investing- NYSE – LSE

El Índice Bursátil de ICO así mismo da referencia a través de su sitio web de un precio estimado, el café arábigo ecuatoriano y el de mayor producción se encuentra en la categoría “Other Milds”; mientras que el café robusta se inserta en el estimativo del mismo nombre. Los precios estimados por ICO para arábigo o robusta son una referencia de índice bursátil a la fluctuación del precio internacional.

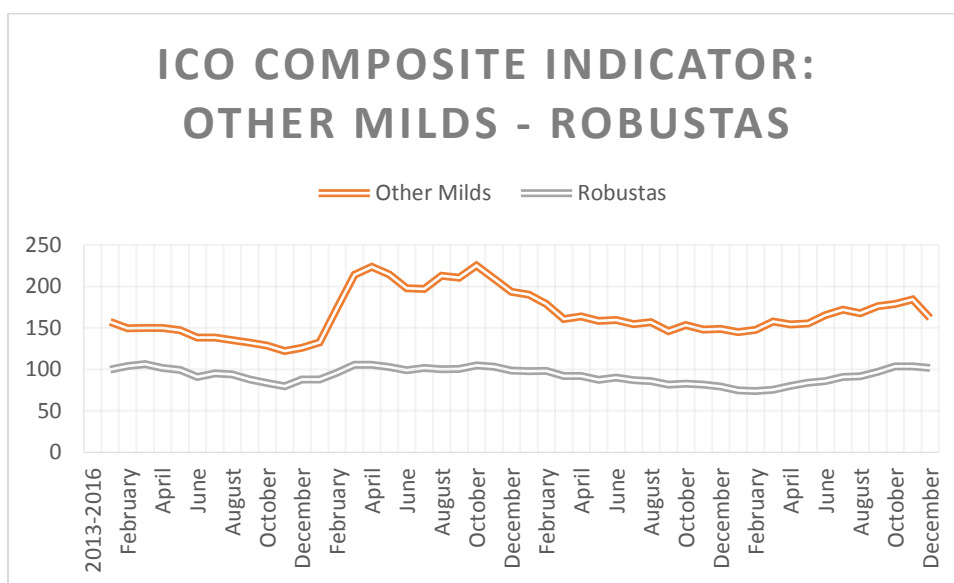


Gráfico #5. ICO Composite Indicator – Other Milds Prices. Fuente: ICO

Un dato importante es que a través de las referencias bursátiles oficiales para ambas variedades y la guía establecida por ICO, se produce un cálculo referencial y es una información vital para el comercio internacional del café. En el Gráfico #6, al observar los precios promedios anuales pagados a los productores nacionales según ICO, hace una comparación con los precios anuales promedios bursátiles de arábigo y robusta.

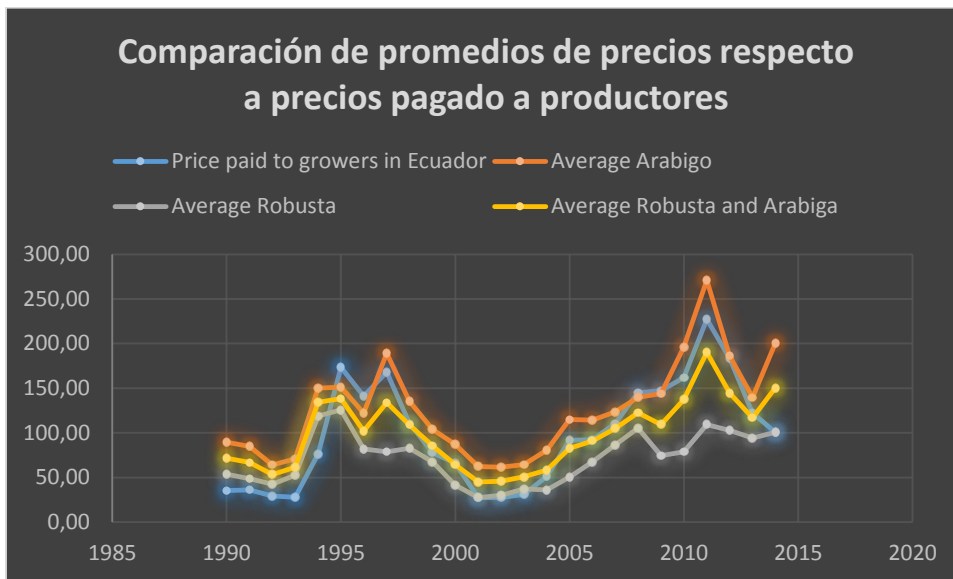


Gráfico #6. Comparación de promedios anuales respecto a precios de productores. Fuente: ICO.

Se ha tomado la información promedio generada por ICO y se ha hecho un comparativo con el precio pagado a los productores entre los años 1990 a 2014 (datos actualizados) en el Ecuador. En estos 24 años los precios pagados al productor respecto al café arábigo en promedio son un 21% inferior de lo que refleja en el precio oficial en NYSE. El panorama varía al comparar en este mismo lapso de tiempo, los precios promedios pagados al productor en un 27% promedio como diferencia a los precios establecidos por la Bolsa de Londres. Se calculó un promedio de precios de los años precisados del arábigo y robusta dando como resultado una tendencia similar a la de los pagados los productores.

Cadena de valor de Café en la provincia de Manabí

La teoría proporcionada por parte de la Administración de Operaciones define a la cadena de valor no como una serie lineal simple de conexiones; sino más bien implica

una serie compleja de interacciones de negocios y configuraciones de canales (Jacobs, 2009).

La cadena de valor cafetalera del país comienza por supuesto con el productor/agricultor y se diversifica en dos formas de venta, en primera instancia está la del comercio convencional y en segunda instancia encontramos a la cadena de valor de comercio justo. Según la Federación de Asociaciones Artesanales de Producción Cafetalera Ecológica de Manabí - FECAFEM el comercio justo es aplicado por asociaciones de productores que tienen como finalidad de disminuir los intermediarios. El Gráfico #7 indica lo expresado a continuación:

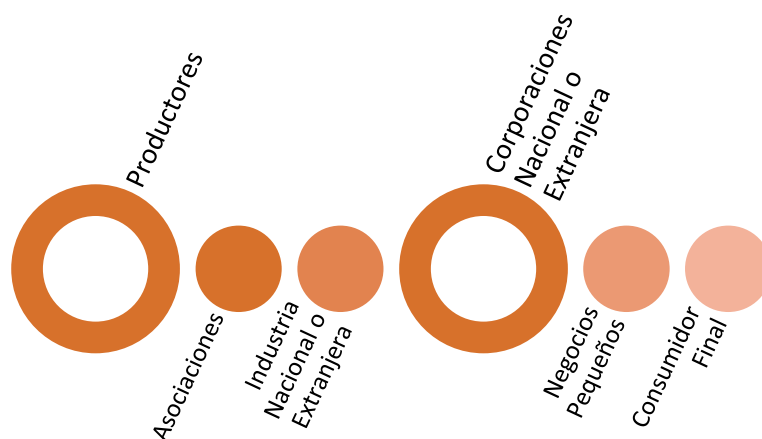


Gráfico #7. Cadena productiva de comercio justo de café manabita. Fuente: FECAFEM

En la provincia de Manabí se ejecuta en su mayoría la forma de comercio convencional; ya que los productores independientes en su mayoría no poseen la tecnología y conocimientos necesarios; es por esto que la siguiente fase es al intermediario y la razón por la que ingresa a la sucesión de intermediario es porque el café en sí necesita según las exigencias nacionales e internacionales, una dosis de información que primeramente la fijan los mercados internacionales día a día, y que en su mayoría los productores no saben interpretarla a corto, mediano o largo plazo, es en la actualidad vital para poder generar negociaciones. A continuación, se presenta el Gráfico #7, donde se detallan las partes de la cadena de valor de comercio convencional que es la que prepondera en el territorio ecuatoriano:

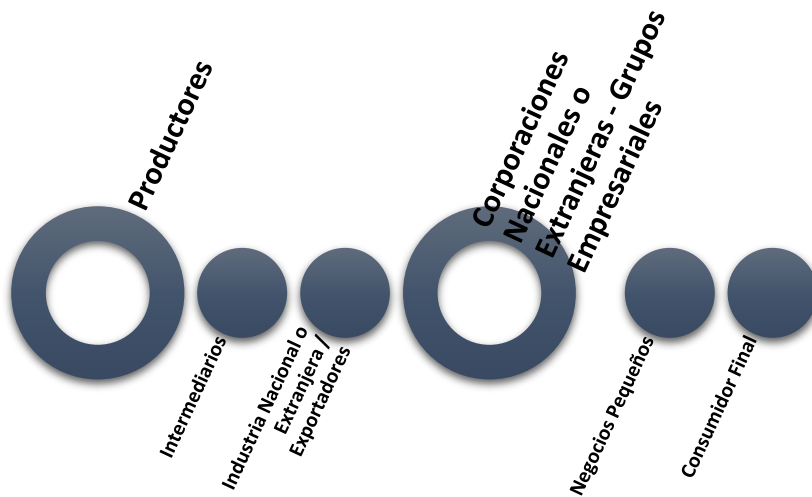


Gráfico #8. Cadena productiva de comercio convencional de café manabita en mercado nacional y extranjero. Fuente: FECAFEM.

El Gráfico #6 además confirma las diferencias ya que al observar el precio promedio anual pagado al productor es de tendencia inferior al establecido promedio anual en NYSE. Cuando el intermediario posee el producto ya adquirido por parte del productor y ha descontado los costos operativos de procesamiento del café dispuesto a comercializar con el siguiente eslabón que es la industria o fábrica, se fijará nuevamente un precio basado en la bolsa.

La industria como tal mide muchos costos más además del procesamiento de tueste, atomizado o liofilizado, mide las exigencias y la competencia de su mercado o sus mercados de interés y oferta teniendo en cuenta el transporte terrestre o marítimo, queriendo generar la mejor eficiencia logística, lo que da por consecuencia a una estratégica administración de operaciones en base a sus distintos clientes.

El siguiente eslabón que compete a las corporaciones nacionales o extranjeras, grupos empresariales, o el llamado Retail, estarán encargados de llegar a los negocios pequeños. Finalmente los negocios pequeños tratan de llegar a su consumidor final por café en venta al detalle en distintos empaques y gramaje.

En el caso de las cafeterías, estas mantienen la venta del café en gramaje por tazas, como su mayor índice de ingreso, como también la venta de empaques ya sea por gramos, libras o kilo que bien puede ser de la misma marca del negocio. Para que cada

uno de estos eslabones funcione deben mantener lo que es el punto de equilibrio; el cual determina los ingresos originados en las ventas y que equivalen a la suma de los costos fijos y variables (Amaru, 2008, 194). Para identificar los puntos de equilibrio de los eslabones de la cadena en las unidades necesarias se toma como referencia la siguiente fórmula:

$$PE = \frac{\text{Costo Fijo}}{1 - (\text{Costo Variable} / \text{Ingresos Totales}) \cdot \text{Precio de Venta}}$$

Cadena productiva y actores

Según la definición de la Guía Metodológica una cadena productiva es un sistema constituido por actores interrelacionados y por una sucesión de operaciones de producción, transformación y comercialización de un producto o grupo de productos en un entorno determinado (Van der Heyden & Camacho, 2004, 11). Dentro de la cadena productiva es necesario comprender que debe existir una caracterización de los actores ya que de esta manera cada ensamblaje de la cadena deberá optar por estrategias y mejoramiento de competitividad al nivel que corresponda y esté integrada. Estos actores son directos e indirectos.

Los actores directos entonces son los eslabones inamovibles y que interactúan con completa sinergia dentro de la cadena. En este caso los actores directos de la cadena productiva cafetalera son los que están especificados en los Gráficos #7 y #8. Por otra parte los actores indirectos son aquellos que soportan y brindan apoyo a cada una de las partes directas de la cadena. En la Tabla #8 se identifican los actores indirectos que proporcionan la concatenación de la producción:

Actores Indirectos
Organismos gubernamentales de sostenibilidad de la cadena productiva del café.
Compañías proveedoras de insumos en las distintas fases de la cadena.
Transportadores de mercancías a nivel terrestre, marítima y aérea.
Organizaciones y compañías independientes como gubernamentales de ciencia e investigación.
Entidades públicas y privadas financieras.
Organizaciones y compañías públicas y privadas de telecomunicaciones.
Organizaciones y Asociaciones nacionales e internacionales involucradas en la medición estadística de las fases de la cadena productiva.

Tabla #8. Identificación de actores indirectos de la cadena productiva. Fuente: Autor.

Como dato fundamental es necesario precisar que tanto actores directos como indirectos son vinculados a un entorno el cual está comprendido por políticas, legislaciones, ambiente y cultura que permite el desarrollo de la cadena productiva cafetalera en Manabí, el Ecuador así como en el resto del mundo.

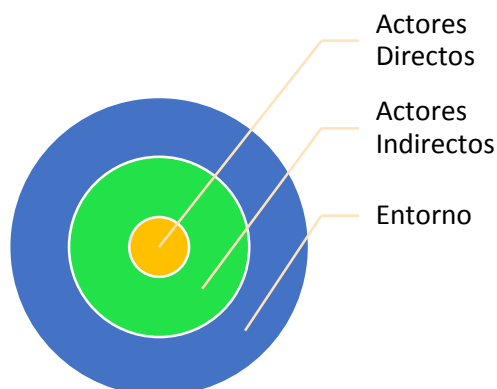


Gráfico #9. Actores y Entorno. Fuente: Guía Metodológica.

Procesamiento del café en la cadena de valor

Según lo determina Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO), el procesamiento de café se inicia con dos etapas, primario y secundario. El primario es aquella etapa donde empieza la transformación del fruto cortado del arbusto a café oro.

El procesamiento del café verde adicionalmente tiene dos sub etapas que son el beneficio seco y el beneficio húmedo. El beneficio húmedo consiste en realizarlo en la finca o plantación del productor. Este consiste en el despulpado, el lavado, la fermentación y el secado necesario parcial al sol o en sistemas especializados con el que se obtiene un producto intermedio denominado pergamino oreado.

La siguiente sub etapa es la del beneficio seco, las cuales son manejadas por intermediarios entre el productor y la industria. Estas pueden ser Asociaciones cafetaleras, sociedades anónimas o limitadas. Ellos en cierta forma se encargan también de hacer una pequeña parte del beneficio húmedo, tal como lo es el secado, la limpieza, el trillado pero fundamentalmente especializados en lo que sus nichos de mercado demandan tales como: el pilado, el pulido, el maquinado y clasificación del producto final la cual es generada según los requerimientos de cada industria ya sea esta un producto de exportación como un producto imperfecto. El Instituto Ecuatoriano de Normalización, según la Norma Técnica INEN 285:2006 distribuye a las calidades de café arábigo de la siguiente manera:

Requisito	Grado 1	Grado 2	Grado 3	Grado 4
Altitud	De estricta altura: superior a 1200 msnm. De altura entre: 800 a 1200 msnm.	De zona baja o alta		
Humedad	11% mínimo a 12,5% máximo			
Estado Fitosanitario	Libre de todo insecto vivo y/o muerto, hongos y contaminantes sensoriales perceptibles.			
Forma	Grano Normal			
Color	Verde gris azulado			Verde a verde pálido
Número de Defectos	Máximo 10 defectos secundarios en una muestra de 300 gramos.	Máximo 15 defectos secundarios y sin defectos primarios en una muestra de 300 gramos.	Máximo 23 defectos secundarios y sin defectos primarios en una muestra de 300 gramos.	Máximo 45 defectos en una muestra de 300 gramos.
Tamaño del Grano	Mínimo 95% arriba de la zaranda #15. Máximo 5% debajo de la zaranda #15.	Mínimo 85% arriba de la zaranda #18. 0% debajo de la zaranda #15.	Mínimo 95% de la zaranda #15. Máximo 5% debajo de la zaranda #15.	Mínimo 95% arriba de la zaranda #15. Máximo 5% debajo de la zaranda #14.
Calidad de taza	Acidez, aroma y sabor de medio alto a lato, mediano en cuerpo y tueste homogéneo.	Taza limpia y libre de sabores extraños.		

Tabla #9. Requisitos de café arábigo según Norma INEN 285:2006. Fuente: INEN.

Consecuente a la selección del grado tal como se puede distinguir en la Tabla #9 que pida la industria nacional o extranjera pasa al procesamiento secundario el cual también es llamado industrialización y que consiste en la torrefacción, el tostado, molido, atomizado, liofilizado y envasado.

Metodología

El trabajo de campo comenzó primeramente con la medición de productividad por hectárea de varios productores de café con la ejecución de varias entrevistas a profundidad a cada eslabón de la cadena.

Metodología

Para poder llevar a cabo el análisis de la cadena de valor de café en Manabí se tomó como aplicativo el esquema propuesto por SNV Netherlands Development

Organisation. La Metodología SNV se divide en tres fases, las cuales son: Fase Preliminar, Fase Central, Fase Final.

En la Fase Preliminar se precisan el objetivo, producto y alcances de estudio. A continuación en la Fase Central, está dividida en 6 bloques de los cuales por motivos de recopilación de información en el Marco Teórico, se tendrá enfoque preponderante en el Bloque 5 que es el Mercado y el Bloque 6 que es el Análisis Económico.

La Fase Final hace referencia al análisis, puntos críticos y ventajas competitivas así como las estrategias de acción a implementar dentro de la cadena ya especificada. A continuación el Gráfico #10 que muestra las 3 fases descritas:

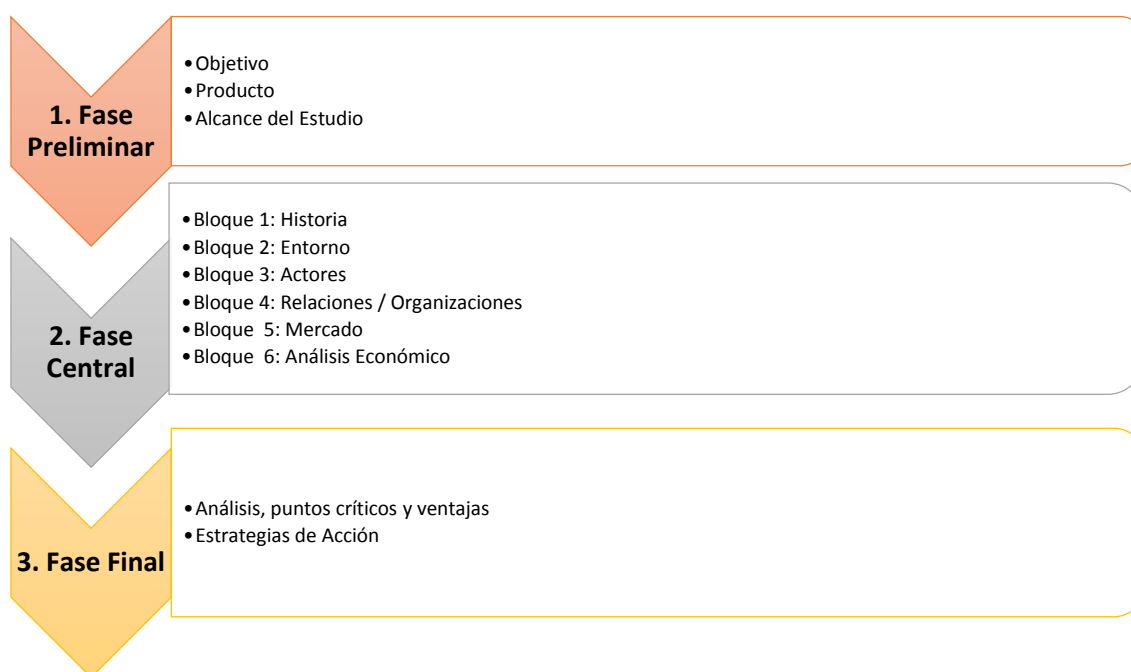


Gráfico #10. Metodología SNV. Fuente: SNV Development Organisation.

En estas entrevistas apoyadas por la estructura SNV, se plantea identificar las siguientes aplicaciones relevantes de la cadena fase a fase a través de la obtención de:

- El costo – beneficio de cada actor directo de la cadena productiva convencional.
- El punto de equilibrio de cada eslabón que conforma cada fase de la cadena.
- Evaluar las falencias reales de la cadena interpretando los datos proporcionados por cada actor directo.
- La vinculación en las tres primeras fases de la cadena respecto del precio del café en NYSE hacia el productor, intermediario e Industria.

- e) Confrontar los resultados con la bibliografía existente de los temas expuestos en el marco teórico.

Análisis de los Resultados

1. Fase Preliminar

Se presenta la ficha técnica propuesta y donde se centra el análisis desde el productor hasta el negocio pequeño.

Objetivo:	Determinar el proceso de la cadena de valor del sector cafetalero de la provincia de Manabí
Producto:	Café tostado molido – Café atomizado, aglomerado y liofilizado
Cobertura Geográfica:	Manabí
Alcance de la cadena:	Desde productores hasta negocios pequeños.
Descripción de la Zona de Producción:	Manabí es la provincia con mayor producción de café arábigo del Ecuador.
Flujo de Cadena:	Cadena de comercio convencional: Gráfico #8.

Tabla #10. Fase Preliminar. Fuente: SNV Development Organisation.

2. Fase Central

La Fase Central se ha dividido en Tabla #11, y #12, donde se desarrollan los bloques del 1 al 4 mientras que en las tablas posteriores se dará desarrollo a los bloques 5 y 6; ambas darán evidencia de lo analizado en el sector cafetalero manabita y se especificará las convergencias sustentadas previamente en el Marco Teórico en conjunto con la investigación de campo.

Bloque 1: Historia		
Historia de la Cadena	Estrategias de vida	Participación de la Comunidad
El café es un commodity que se ha asociado con la producción cafetalera manabita, anexándose directamente con el mercado internacional y los precios bursátiles. Así mismo desde 1990, el sector se ha visto afectado por sobreproducciones internacionales así como el fenómeno del niño en el año 1998 y la crisis bancaria de 1999 por ende transformado a dolarización. Esto afectó en la competitividad así como en el rendimiento de la producción.	Manabí es la provincia que posee el 51% de la producción de café arábigo nacional. Su producción en grano oro es de 1013 toneladas métricas, lo que equivale al 0,1 de rendimiento de toneladas por hectárea. Los detalles pueden ser observados en la Tabla #4. La superficie cosechada equivale al 50% de la superficie plantada.	Existe una Federación de Asociaciones Artesanales de Producción Cafetalera Ecológica de Manabí – FECAFEM, fundada en el año 2004. Esta Federación reúne a los productores de otras cinco organizaciones de los cantones 24 de Mayor, Olmedo, Jipijapa y Paján. Cuenta con 375 socios que producen café convencional como orgánico. La producción que generan con café convencional es exportada a los distintos continentes. Por otra parte existen compañías intermediarias como Belcet S.A. que han dotado a productores de

		sistemas despulpadores industriales para la generación de una excelente fase de proceso antes de sus siguientes operaciones.
Bloque 2: Entorno		
Políticas Nacionales e Internacionales	Disponibilidad de infraestructuras	Condiciones ambientales
Si bien es cierto dentro de las políticas nacionales uno de los objetivos principales por parte de la Secretaría Nacional de Planificación es a través de la Agricultura Familiar Asociativa, sin embargo en las visitas de campo primordialmente a los productores las Asociaciones no mantienen la tecnificación necesaria. Se encuentran entonces 3 falencias que dificultan la evolución de la cadena: 1. Débil marco legal.- Hay baja representatividad e inexistencia de recursos para financiar las actividades de planificación y desarrollo de la producción cafetalera. 2. Débil Asociatividad.- Deficiente capacitación gremial, la falta de propuestas realizables, edad avanzada de los productores, falta de gestión de políticas por organismos vinculados. 3. Reducida producción.- Si se observa el detalle de la Tabla #3 la Producción Nacional no sobrepasa los 284.000 sacos de 60 kilos hasta el año 2015.	El estado de las infraestructuras de las fincas cafetaleras no es el más adecuado, los sistemas de riego no son los más apropiados para los años que hay sequías, y como el café crece en altitud, hay muchos caficultores que no mantienen sistemas de presión diseñados para ejecutarlo. Así mismo la falta de despulpadoras tecnificadas y tendales para secar el café genera pérdidas en la productividad. Lugares de almacenamiento apropiados también son una falencia en el proceso de productividad. Es notorio que las fincas cafetaleras manabitas de los productores es el eslabón que tiene carencias dentro de la cadena.	La costa manabita donde crece el café arábigo está cada año expuesta a sequías e inundaciones, tal como está registrado en el INAMHI. La contaminación en ríos y vertientes son otra de las problemáticas que enfrenta la costa al tratar de conseguir agua de la calidad necesaria para los cultivos.
Bloque 3: Actores		
Directos Comercio Justo	Directos Comercio Convencional	Indirectos
Se los puede observar en el Gráfico #7 del Marco Teórico.	Se los puede observar en el Gráfico #8 del Marco Teórico.	Se los puede observar en la Tabla #9 del Marco Teórico.
Bloque 4: Relaciones – Mapa de la cadena		
<p>Relación Débil: —</p> <p>Relación Fuerte: —</p> <p>Relación Normal: —></p> <p>Actor Indirecto Público: —></p> <p>Actor Indirecto Privado: —></p>		

Tabla #11. Fase Central: Bloques 1 – 4. Fuente: SNV – Elaboración propia.

Bloque 5: Mercado

Se especifica en la siguiente tabla un análisis de mercado interno y externo según la información señalada previamente en las Tablas #3, #4 y #5; haciendo el enfoque en la provincia de Manabí.

Eslabón	Café arábigo manabita
Oferta Manabí (sacos 60 kilos)	150.000
Demanda Nacional (sacos 60 kilos)	155'713.000
Demanda Internacional (sacos 60 kilos)	\$15,00
Precio de la Oferta Final en la cadena de valor (USD/kg)	Loja, Zamora Chinchipe, El Oro, Imbabura, Carchi y Galápagos
Competencia	Demanda interna estandarizada en los últimos cuatro años según lo refleja la tabla #3. Así mismo refleja que la demanda externa ecuatoriana ha decrecido en estos últimos 4 años. Mientras que el consumo mundial va en aumento según lo refleja la tabla #5 y el Gráfico #2.
Conclusión	Según las visitas de campo realizadas el crecimiento de la superficie de café manabita están siendo aprovechadas apenas en su 50% de capacidad. El rendimiento por hectáreas ha decrecido debido a la falta de recursos, tecnificación y conocimiento del mercado nacional e internacional. En la actualidad los productores cafetaleros manabitas son menos competitivos por las causas ya señaladas.

Tabla #12. Fase Central: Bloque 5. Fuente: SNV – Elaboración Propia.

Bloque 6: Análisis Económico

La siguiente información es presentada en la siguiente matriz donde se toman en cuenta, el precio de NYSE, un lote de cotización que son 285 - 290 quintales, los costos y los precios de cada eslabón así como el punto de equilibrio de cada actor directo de la cadena productiva, mostrando sus márgenes, riesgos y conclusiones de cada fase.

En este estudio se ha tomado como referencia una investigación de campo en base a 290 qq ya que hay que tener en cuenta que el café al ser trasladado de un eslabón a otro va generando rendimientos inferiores a la cantidad comercializada en vista del requerimiento de calidades según la Industria. Pero para hacer lineal el estudio se mantendrá el volumen del lote normalmente comercializado en la Provincia de Manabí.

Cadena de Comercio Convencional					Precio en NYSE		\$140.6	
Eslabón	Producción (qq)	Costos Fijos USD/qq	Costos Variables USD/qq	Precio USD/qq	Ventas (cosecha) USD	Margen / qq (USD) y (%)		Punto de Equilibrio (qq/año)
Productor	290	\$31,00	\$4,00	\$40,00	\$11.600,00	\$5,00	11,1%	250
Fincas Productoras Seleccionadas		Costos Fijos Procesados	Costos Variables Procesados	Riesgos	Conclusiones			
Finca 1	120 qq	Riego	Transporte	Clima hostil, sobre todo invierno que colapse los sistemas de riego y por ende ahogue las plantaciones. Producto perecible si se mantiene mucho tiempo en acopio además de estar expuesto a plagas. Falta de conocimientos para analizar el precio.	El margen bruto constituye un nivel de negociación adjuntándose al precio internacional. La falta de sistemas apropiados no permite que los productores den más y mejores procesos y por ende consoliden un mejor precio. El cuidado desde la mata de café hasta su ensacado tiene que ser un cuidado exhaustivo debido a que la calidad puede verse afectada y por ende su margen.			
Finca 2	80 qq	Recolección	Energía Eléctrica					
Finca 3	90 qq	Acopio	Abono					
		Despulpado	Combustible					
		Fermentado	Castigo por calidad					
		Lavado						
		Secado						
		Trillado						
		Recolección						
		Ensacado						

Tabla #13. Bloque 6: Análisis Económico - Productor. Fuente: SNV- Elaboración Propia.

En el primer eslabón que es el productor, se hicieron visitas a tres diferentes fincas productoras de café arábigo y que al mismo tiempo mantienen productos como limón y cacao. La siembra del producto es realizada entre los meses de enero a abril mientras que la comercialización de la cosecha es entre mayo hasta la segunda semana de diciembre.

Se tomó el precio referencial de NYSE del día 23 de marzo del presente año, el cual fue ubicado en \$140,60 para poder ejecutar el análisis respectivo en base al precio. Los productores entrevistados mantienen relaciones con intermediarios procesadores, por lo que tratan de mantener su nivel de calidad estandarizado para generar un mejor precio. En la Tabla #13 podemos observar sus detalles. Muchos de ellos han optado por la diversificación de productos agrícolas debido a la baja rentabilidad del café. A continuación, en la Tabla #14 se puede observar las especificaciones del siguiente eslabón de la cadena convencional que es el Intermediario Procesador:

Cadena de Comercio Convencional					Precio en NYSE		\$140.6	
Eslabón	Producción (qq)	Costos Fijos USD/qq	Costos Variables USD/qq	Precio USD/qq	Ventas (cosecha) USD	Margen / qq (USD) y (%)		Punto de Equilibrio (qq/año)
Intermediario diario	290 qq	\$92,40	\$30,60	\$133,00	\$38.570,00	\$10,00	7,52%	262 qq
Intermediario Procesador		Costos Fijos Procesados	Costos Variables Procesados	Riesgos	Conclusiones			
Belcet S.A.		Costo de productor	Materiales	Que no se fije un contrato directo con la Industria ya que el precio del café arábigo es fluctuante y puede generar afectaciones en los costos. Robo en el camino por lo que se requiere de un buen custodio para la llegada del producto a su destino final.	El margen bruto del intermediario procesador dobla al margen de productor por lo que su ganancia es más, debido a los riesgos son más tensos entre el intermediario y la industria. Además de eso el intermediario procesador debido a su tecnificación mantiene estándares de calidad por lo requerimiento de la industria nacional e internacional.			
		Operaciones de Máquinas	Energía Eléctrica para producción					
		Administrativos	Agua bombeada para limpieza de área					
		Chofer	Combustibles					
		Depreciación Planta	Mantenimiento					
		S. Básicos	Transportes.					
		Suministros	Custodio					
		Emparejado de humedad						
		Pilado						
		Pulido						
		Selección						
		Ensayado						
		Embarque terrestre						

Tabla #14. Bloque 6: Análisis Económico – Intermediario Procesador. Fuente: SNV- Elaboración Propia.

En la Tabla #15 se analiza el siguiente a la Industria el cual es el siguiente eslabón y que relaciona la interacción con la compañía intermediaria en los 290 quintales ya procesados en grano:

Cadena de Comercio Convencional					Precio en NYSE		\$140.6	
Eslabón	Producción (qq)	Costos Fijos USD/qq	Costos Variables USD/qq	Precio USD/qq	Ventas (cosecha) USD	Margen / qq (USD) y (%)		Punto de Equilibrio (qq/año)
Industria	290 qq	\$290,00	\$75,82	\$462,00	\$133.980,00	\$96,17	20,81%	218 qq
Industria de Café Soluble		Costos Fijos	Costos Variables Procesados	Riesgos	Conclusiones			

	Procesados			
Compañía de Elaborados El Café S.A.	Materia Prima Costo de Producción incluye: Administrativos Suministros Permisos S. Básicos Seguridad Operaciones de Tostado y Molido Operaciones de Atomizado Operaciones de Aglomerado Operaciones de Liofilizado Empacado Embarque terrestre y marítimo	Materiales y Herramientas Energía eléctrica para producción Agua bombeada purificada de sistema industrial Combustibles Mantenimiento Publicidad Depreciación Gastos de Venta Transporte Custodio	La industria en vista de la baja productiva de café en el país y por los altos costos de los Intermediarios en muchos casos decide optar por importar la materia prima procesada de otros grandes productores como Vietnam o Brasil (reduciendo su costo transaccional), sin embargo la importación tiene barreras que competen con supervisiones de índole sanitaria por lo que si el café importado no aprueba estas barreras, sobre todo la aprobación fitosanitaria, la materia prima queda retenida y corre riesgo a que pierda su calidad en el tiempo que podría estar en el contenedor.	Compañía de Elaborados el café es una industria instalada para procesar 500.000 sacos de 60 kilos o 30.000 toneladas métricas, siendo la empresa más grande del país, es muy estricta con sus rendimientos y calidades para las distintas líneas que poseen en el mercado. Su margen es superior al del intermediario y productor, por una razón principal, la cual es primeramente protegerse de pérdidas futuras generadas en el mercado internacional de New York y Londres.

Tabla #15. Bloque 6: Análisis Económico – Industria. Fuente: SNV- Elaboración Propia.

La Industria de Elaborados El Café, es la empresa más antigua, más grande y la de mayor volumen de exportación de café del Ecuador, esta se encarga de comercializar el producto a Distribuidores provinciales y regionales autorizados. En el siguiente eslabón que es la Tabla #16, se identifica al Grupo Empresarial Nova Manabí S.A.; encargado de la distribución de café tostado y molido, así como la de los otros productos especificados por la industria.

Cadena de Comercio Convencional					Precio en NYSE		\$140.60	
Eslabón	Comercio (qq)	Costos Fijos USD/qq	Costos Variables USD/qq	Precio USD/qq	Ventas comerciales totales USD	Margen / qq (USD) y (%)		Punto de Equilibrio (qq/año)
Grupo Empresarial	290 qq	\$495,00	\$76,00	\$605,00	\$175450,0	\$34,0	5,62%	271 qq
Grupo Empresarial		Costos Fijos Procesados	Costos Variables Procesados	Riesgos	Conclusiones			
Nova Manabí S.A.		Mercadería Gastos Administrativos Gastos de Venta Gastos de Comercialización	Viáticos Gasto Publicitario	El Distribuidor provincial tiene como objetivo llegar a una mayor cantidad de clientes en cada rincón del territorio, teniendo como riesgo el manejo de altas sumas de dinero al englobar negocios los cuales no puedan emitir cheques o transferencias.	Nova Manabí S.A. es una empresa que se encarga de distribuir el café de la Industria en cajas de 50 empaques de 250, 500 gramos o 6 empaques de 1 kilo. La rentabilidad es verificada en el sistema por caja y por kilo de café vendido. Como se ha estandarizado por quintal en la cadena de valor, es necesario precisar que el Grupo Empresarial seleccionado mantiene una ganancia por Kilo de \$0,56 ctvs.			

Tabla #16. Bloque 6: Análisis Económico – Grupo Empresarial. Fuente: SNV- Elaboración Propia.

Nova Manabí S.A. es un Grupo Empresarial de Compañías que distribuye bienes de primera necesidad y licores a escala así como al por menor. Sin embargo un nicho de mercado que han ganado es la comercialización del café tostado y molido a cafeterías, entre ellas la Cadena de Cafeterías más grande de Manabí que es Dulce y Cremoso. En la Tabla #17, se observan los detalles del último eslabón de la cadena exponiendo sus precisiones.

Cadena de Comercio Convencional					Precio en NYSE		\$140.60	
Eslabón	Comercio (qq)	Costos Fijos USD/qq	Costos Variables USD/qq	Precio USD/qq	Ventas comerciales totales USD	Margen / qq (USD) y (%)		Punto de Equilibrio (qq/año)
Negocio Pequeño	290 qq	\$813,00	\$127,00	\$3300,00	\$957.000,00	\$2360,4	71,53 %	74,30 qq
Cadena de Cafeterías Dulce y Cremoso		Costos Fijos Procesados	Costos Variables Procesados	Riesgos	Conclusiones			
Se tomó de manera referencial las dos sucursales principales que consumen anualmente un aproximado de la cantidad establecida: Sucursal Portoviejo		Mercadería Personal Suministros Bancarios Préstamos	S. Básicos Publicidad Depreciación Mantenimiento de equipos	El café tostado molido al comprarse por sacos de 60 kg., es necesario que se conserve en un lugar fresco y apropiado para que el producto no se envejezca y por ende no pierda su sabor y tueste característico. Se deben mantener	El margen de utilidad en la cafetería es el más elevado de todos los eslabones de la cadena productiva, pero es accesible ya que la comercialización por tazas y no por kilos es imperceptible hacia el mercado objetivo que son 250.000 consumidores			

Sucursal Manta	Implementos y Materiales Impuestos	Combustible para transporte	imperativamente las medidas de seguridad, técnicas e higiénicas para evitar cualquier inconveniente en el proceso final de venta al consumidor final.	entre las ciudades de Portoviejo y Manta.
----------------	---	-----------------------------	---	---

Tabla #17. Bloque 6: Análisis Económico – Negocio Pequeño. Fuente: SNV- Elaboración Propia.

Las cafeterías a diferencia del Grupo Empresarial es que miden su rentabilidad por taza, en el caso de la cafetería ganan por kilo un aproximado de \$39,34 dólares, mientras que su margen de utilidad por taza es de aproximadamente \$0,79 centavos de dólar, esto es palpable ya que al comprar un expreso hecho con 20 gramos de café, se lo comercializa en \$1,10 ctvs., adjudicando por supuesto los costos fijos y variables.

3. Fase Final

Es pues de esta manera como se llega al consumidor final y como el precio ejecutó un despunte en la parte final al pasar por cada eslabón de la cadena productiva, donde cada eslabón proporcionó un valor agregado y donde el margen obtuvo auges principalmente en el Negocio Pequeño que es la Cafetería y también la Industria tal como se observamos en la Tabla #18.

Monto de café transferido		Precio Internacional NYSE (23/03/2017)	
290 qq		\$140,60	
Eslabón	Precio de Venta / qq	Margen de Utilidad/ qq (%)	Punto de Equilibrio (qq)
Productor	\$40,00	11,11%	250 qq
Intermediario	\$133,00	7,52%	262 qq
Industria	\$462,00	20,81%	218 qq
Grupo Empresarial	\$605,00	5,62%	271 qq
Negocio Pequeño o Cafetería	\$3300,00	71,53%	74 qq

Tabla #18. Tabla resumen: bloque económico. Fuente: Elaboración Propia.

Al revisar el margen de utilidad en la Tabla #18 cabe indicar que este mantiene correlación directa al precio de venta y que si bien es cierto mantienen fluctuaciones donde se denota que así como es relativo ya en términos verificación en unidades de dólares, la mejor rentabilidad es recibida por la Cafetería, que al comercializarlo por taza y obtener un margen altamente elevado a diferencia del productor que si al revisar la Tabla #13, apenas recibe \$5,00 por cada quintal comercializado.

Finalmente las estrategias de acción se puntualizan en las conclusiones y recomendaciones.

Conclusiones y Recomendaciones

La cadena productiva de café en la provincia de Manabí se ha mantenido de manera preponderante sobre el comercio convencional, el cual por lo ya analizado no mantiene una sinergia positiva y justa, sobre todo para el primero que es el productor y pese a que la demanda internacional actualmente está en auge, los rendimientos de las zonas cafetaleras en la Provincia son inferiores al rendimiento de lo que su superficie sembrada puede generar. Las recomendaciones de este estudio se basan en mejorar las condiciones productivas para ejecutar un comercio más justo y con mejores condiciones para el productor que le permitan ser más competitivo a través de las siguientes líneas estratégicas:

- a) Entidades estatales deben implementar una sectorización estratégica en la provincia de Manabí y con ello establecer líneas de tecnificación productiva para los agricultores anexados a Asociaciones debidamente constituidas y reconocidas, con el fin de mejorar los rendimientos.
- b) Proporcionar a través de una alianza estratégica Asociativa – Pública, un presupuesto donde se cotice y se implemente ya sea a través de donación o crédito a largo plazo y con bajo interés la adecuación de sistemas tecnológicos de alta gama que permitan al agricultor darle valor agregado a su producto.
- c) Generación de cursos y casas matrices de análisis técnico bursátil en zonas estratégicas de la provincia en base a alianzas Asociativas - Público – Privadas que permitan el desarrollo de la generación de conocimientos para los productores en base al análisis del precio internacional.
- d) Exoneración de impuestos a bienes de capital involucrados con el café, de esta forma los intermediarios, industrias y negocios vinculados con el bien podrán aligerar sus costos y pagar un mejor precio a los que se anteponen en la cadena y requieran vender el producto pactado.
- e) Generar estudios de mejoramiento genético de nuestras variedades de café e involucrar a todas las partes de la cadena a nivel nacional e internacional.
- f) Generar una repotenciación de la oferta cafetalera a través de un ente público en el extranjero como lo es Pro Ecuador y que vincule directamente a productores y

compradores internacionales, donde el productor obtenga protagonismo y rentabilidad tan positiva como la del intermediario.

- g) Mejorar las condiciones de tramitología y costos para la creación de compañías vinculadas con el sector cafetalero.

La provincia de Manabí es altamente destacada por su fertilidad de café arábigo por excelencia y que en la actualidad no se encuentra en sus mejores días según la visita de campo del estudio correspondiente así como el seguimiento de las estadísticas oficiales nacionales e internacionales, es por esto que se deben aplicar medidas y políticas agro cafetaleras que promuevan la maximización de su producción como el de comercio más justo a través de la intervención estatal inmediata coordinados de manera armónica al sector privado en vías de la mejora y la generación de valor.

Referencias Bibliográficas

Aduana del Ecuador – Ecuapass, (2017). *Administración de Nomenclatura y Características de Mercancía*. Extraído el 05 de marzo de 2017 de: http://ecuapass.aduana.gob.ec/ipt_server/ipt_flex/ipt_arancel.jsp

Amaru, A. (2008). *Administración para Emprendedores*. Pearson Educación: México D.F.

Asociación Nacional de Exportadores de Café, (2017). *Exportaciones 2017*. Extraído el 23 de febrero de 2017 de: <http://www.anecafe.org.ec/exportaciones2017>

Chain, N. (2011). *Proyectos de Inversión: Formulación y evaluación*. Pearson Educación: Chile.

Chase, R., Jacobs, R. & Aquilano, N. (2009). *Administración de Operaciones: Producción y Cadena de Suministros*. McGraw Hill: México D.F.

Coffee Research, (2017). *Ecuador Coffee*. Extraído el 19 de febrero de 2017 de: <http://www.coffeeresearch.org/coffee/ecuador.htm>

Cumbicus, E. & Jiménez, R. (2012). *Análisis Sectorial del Café en la Zona 7 del Ecuador*. UTPL: Ecuador.

- Federación de Asociaciones Artesanales de Producción Cafetalera Ecológica de Manabí, (2017). *Historia*. Extraído el 03 de marzo de 2017 de: <http://www.cecjecuador.org.ec/miembros/fecafem/>
- Food and Agriculture Organization, (2015). *Statistical Pocketbook Coffee 2015*. FAO: Rome.
- International Coffee Organization, (2017). *ICO Composite and group Indicator Prices (annual and Monthly averages)*. Extraído el 23 de febrero de 2017 de: <http://www.ico.org/historical/1990%20onwards/PDF/3c-indicator-prices.pdf>
- International Coffee Organization, (2017). *Total production by all exporting countries*. Extraído el 21 de febrero de 2017 de: <http://www.ico.org/prices/production.pdf>
- International Coffee Organization, (2017). *Prices paid to growers in exporting countries*. Extraído el 22 de febrero de 2017 de: <http://www.ico.org/historical/1990%20onwards/PDF/3a-prices-growers.pdf>
- International Coffee Organization, (2017). *World coffee consumption*. Extraído el 21 de febrero de 2017 de: <http://www.ico.org/prices/new-consumption-table.pdf>
- Instituto Ecuatoriano de Normalización, (2006). *Café verde en grano, clasificación y requisitos*. Extraído el 15 de marzo de: <https://law.resource.org/pub/ec/ibr/ec.nte.0285.2006.pdf>
- Instituto de Promoción de Exportaciones, (2016). *Análisis Sectorial Café Verde*. Extraído el 23 de febrero de 2017 de: <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/perfil-de-cafe-verde/>
- Investing, (2017). *London Robusta Coffee*. Extraído el 23 de marzo de 2017 de: <https://www.investing.com/commodities/london-coffee-historical-data>

Investing, (2017). *US Coffee*. Extraído el 23 de marzo de 2017 de:
<https://www.investing.com/commodities/us-coffee-c>

Kozikowski, Z. (2013). *Finanzas Internacionales*. McGraw Hill: México D.F.

Lyon, S. (2006). *Evaluation fair trade consumption: politics, defetishization and producer participation*. *International Journal of Consumer Studies*, 30, 5., pp452-464.

Public Broadcasting Service, (2017). *The Caffeinated History of Coffee*. Extraído el 19 de febrero de 2017 de: <http://www.pbs.org/food/the-history-kitchen/history-coffee/>

Ross, S., Westerfield, R. & Jordan, B. (2010). *Fundamentos de Finanzas Corporativas*. McGraw Hill: México D.F.

Sistema de Información Nacional del Ministerio de Agricultura, (2016). *Balance Oferta demanda de café en grano*. Extraído el 22 de febrero de 2017 de:
http://sinagap.agricultura.gob.ec/phocadownload/modulos/cadenas_agroproductivas/cafe/consumo_final/cafe-balance.pdf

Sistema de Información Nacional del Ministerio de Agricultura, (2016). *Reportes dinámicos*. Extraído el 22 de febrero de 2017 de:
<http://sinagap.agricultura.gob.ec/index.php/reportes-dinamicos-espac>

Van der Heyden, D. & Camacho, P. (2004). *Guía Metodológica SNV*. Línea Andina: Lima.