

# El sector agroalimentario: algunos referentes sobre la competitividad en consideración a modelos asociativos

The agri food industry: some references on competitiveness in consideration of associative models

## Mg. Sebastiana del Monserrate Ruiz Cedeño

Universidad Técnica de Manabí  
Portoviejo, Ecuador  
sruiz@utm.edu.ec

## Dr. Cs. José Antonio Acevedo Suárez

Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría, Cuba.  
acevedo@tesla.cujae.edu.cu

## Dra. C. Martha Inés Gómez Acosta

Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría, Cuba.  
marthagom@tesla.cujae.edu.cu

## RESUMEN

Este trabajo tuvo como objetivo mostrar una panorámica sobre el sector agroalimentario, en base a su competitividad a partir del uso de modelos asociativos. Se enfatiza la importancia de la agricultura en el desarrollo de los países y el análisis de las causas que han impedido su avance, cuya solución apunta hacia la integración de todos los actores sociales, urbanos y rurales, así como un cambio en la matriz productiva. El estudio es de tipo descriptivo, manifestando el uso de los métodos: análisis documental, análisis y síntesis en la revisión de los supuestos, así como el histórico-lógico en la exposición de las ideas. Las conclusiones apuntan hacia la necesidad de que, para formar las cadenas de valor, los pequeños productores deben desarrollar el agronegocio, con ello un nuevo modelo asociativo que les permita convertirse en interlocutores legítimos ante el gobierno y el sector privado.

**Palabras clave:** actores sociales, agricultura, integración urbano-rural, matriz productiva, pequeños productores, asociativo.

## ABSTRACT

This work aims to show an overview of the food industry in a competitive basis through the use of associative models. It emphasizes the importance of agriculture in the development process of countries and the analysis of the causes that have impeded its progress, the solution aims at the integration of all social actors: rural to urban change in the production model. The study is descriptive, showing the use of methods: document analysis, analysis and synthesis review of the assumptions and the historical and logical in the exposition of ideas. The conclusions point to the need to form value chains, small farmers must develop agribusiness and thus, a new partnership model that allows them to become legitimate interlocutors with the government and the private sector.

**Key words:** social actors, agriculture, urban-rural integration, matrix production, smallholders, associative.



Recibido: 06 de octubre, 2014  
Aceptado: 25 de noviembre, 2014

## 1. INTRODUCCIÓN

**L**os avances tecnológicos de los últimos años han sido significativos para la mayoría de personas, no obstante la incidencia no es absolutamente positiva. La brecha marcada por quien tiene acceso y quien no acentúa las desigualdades y, como es lógico, hay renglones tan importantes en la escala social y económica de las naciones como la agricultura que también acrecienta sus resultados en la medida que existe mayor conocimiento y oportunidades de aplicaciones tecnológicas.

La soberanía alimentaria, por ejemplo, es la base del desarrollo económico de las naciones, por ello, los gobiernos deben pronunciarse por el uso de los adelantos tecnológicos en la agricultura como base de la alimentación de los pueblos y hacer equitativo el hecho de llevar el pan a todos los habitantes del planeta, respetando los modos tradicionales de producción, tal como se plantea en el Foro Mundial sobre Soberanía Alimentaria celebrado en La Habana en el año 2001:

*El derecho de los pueblos a definir sus propias políticas y estrategias sustentables de producción, distribución y consumo de alimentos que garanticen el derecho a la alimentación para toda la población, con base en la pequeña y mediana producción, respetando sus propias culturas y la diversidad de los modos campesinos, pesqueros e indígenas de producción agropecuaria, de comercialización y de gestión de los espacios rurales, en los cuales la mujer desempeña un papel fundamental (Garcés, 2002).*

En consonancia con lo anotado, en la Cumbre Mundial de la Alimentación, Foro de Soberanía Alimentaria, celebrado en Roma en el año 2002 se proclamó:

*El derecho de los pueblos, las comunidades y los países a definir sus propias políticas agrícolas, de trabajo, pesca, alimentación y tierras, que sean adecuadas desde el punto de vista ecológico, social, económico*

*y cultural a sus circunstancias. Esto incluye el verdadero derecho a la alimentación y a producir el alimento, lo que significa que todo el mundo tiene el derecho a una alimentación inocua, nutritiva y culturalmente adecuada y a los recursos para producir esos alimentos, así como el derecho a poder alimentarse a sí mismo y a sus sociedades (Loma, 2007).*

Desde diversas instituciones internacionales y los estados se promueven soluciones para favorecer las relaciones en la cadena agrícola, sin embargo el mercado ha sido determinante. Por eso, no escapa a la consideración la crisis económica que enfrentó la humanidad en un escenario marcado por la incertidumbre y la volatilidad de los mercados que, en diciembre del 2008, estaban en su peor momento con una tasa de crecimiento de la producción total de bienes y servicios per cápita mundial de menos de 1 %, después de crecer a tasas mayores al 3 % durante los años 2006 y 2007.

Esta situación provocó la volatilidad de los precios de los *commodities* agrícolas y combustibles. La caída en el ingreso y las perspectivas negativas redujeron la tasa de crecimiento de los principales agregados económicos mundiales, incluidos el gasto en consumo y la formación de capital bruto.

América Latina tuvo mejores posibilidades de enfrentar la avalancha económica debido a las reformas que en esta esfera se realizaron en períodos anteriores. Muy a pesar de esto, la tasa de crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) per cápita se redujo a 3 % en 2008, después de haber crecido en más del 5 % durante el año 2007. Asimismo, hubo un estancamiento en el crecimiento de la inversión y una reducción en más de 3 % de la tasa de crecimiento del gasto de consumo en comparación con el año anterior (Chavarría, 2008).

Es recurrente que los organismos internacionales manifiesten su preocupación por el sector agroalimentario, en tanto, la diversificación de formas de emprendimiento

social se presenta como alternativa a las diferencias sociales existentes entre el campesino que labra la tierra, produce y se afana para que sus productos crezcan sanos, mientras, contradictoriamente sus beneficios son muy escasos. Una de las grandes soluciones para el desarrollo de la agricultura es la inclusión de todos sus actores: campesinos, comerciantes, industriales, sociedad en general y gobiernos (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, 2010).

La mayoría de países de América, con el objetivo de aprovechar sus ventajas competitivas, han realizado esfuerzos para potenciar la producción de aquellos bienes agrícolas que cuentan, entre otros con las mejores condiciones agroecológicas, comerciales, tecnológicas y de mercado.

*Los países de las regiones Norte y Sur del hemisferio han consolidado, a lo largo de los años, una fuerte estructura productiva basada en cereales, principalmente para el autoconsumo. Mientras la agricultura para la exportación tiene altos niveles de incorporación tecnológica y se encuentra en cadenas agrícolas transnacionalizadas, la producción de cereales básicos está basada en sistemas poco tecnificados y cuenta con rendimientos significativamente menores a los encontrados en las regiones Norte y Sur. Como resultado, la agricultura cerealera y oleaginosa de las regiones Central, Caribe y Andina es deficitaria e insuficiente, por lo que estos países dependen en alta medida de los mercados internacionales para satisfacer su oferta doméstica de alimentos. (Chavarría, 2008).*

En Ecuador, si bien se ha potenciado la Revolución verde con una visión industrial y agroexportadora, aún no resultan suficientes las bases en que dicho modelo se sustenta, siendo necesaria la definición de políticas que insten a la elaboración de otra matriz productiva que practique una agricultura más sustentable y que se regenere a sí misma. Para su construcción se precisa de una matriz tecnológica con fundamento en la agroecología

y en la integración de actores sociales en un modelo de base asociativa, donde el productor tenga derechos y le sea rentable su trabajo. Al respecto, en la Constitución de la República, la soberanía alimentaria se define en los capítulos segundo (derechos y el buen vivir) y cuarto (régimen de desarrollo). También se la aborda cuando se habla de tópicos como: energía, ordenamiento territorial y usos y derechos de la naturaleza, siendo éste un indicador del interés del Estado por solventar cualquier insuficiencia agroalimentaria (Cedillo, 2012).

La transformación de la matriz productiva que impulsa el gobierno, prevé convertir al país en generador y exportador de mayor valor agregado, a través del aprovechamiento del conocimiento y el talento humano, con inclusión de nuevos actores sobre la base de una adecuada redistribución y equidad, asegurando de esta manera el buen vivir. Para que los pequeños productores formen las cadenas de valor, se propone desarrollar un nuevo modelo de negocio asociativo, que les permita reducir los costos de transacción, mejorar su capacidad de negociación y convertirse en interlocutores legítimos ante el gobierno y el sector privado (SENPLADES, 2012).

Desde esta perspectiva y considerando la voluntad política de un desarrollo social más equitativo con base al justo reconocimiento de la faena del productor, se traza como objetivo de este estudio mostrar una panorámica sobre el sector agroalimentario y las posibilidades de hacerlo más competitivo a partir del uso de modelos asociativos.

Este artículo constituye una revisión de los supuestos teóricos sobre la competitividad en el sector agroalimentario, en base a la necesidad de implementar modelos asociativos que marquen un vuelco en el desarrollo de la matriz productiva.

## 2. METODOLOGÍA

El estudio es de tipo descriptivo, con uso de los métodos: análisis documental, análisis y

síntesis en la revisión de los supuestos, así como el histórico-lógico en la exposición de las ideas. Las fuentes consultadas constituyen la visión autorizada de autores, organismos y asociaciones como la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE), la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y Agricultura (FAO), la Asamblea Nacional del Ecuador, la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES) y la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), entre otras.

### 3. DESARROLLO

#### Situación internacional en relación al sector agroalimentario: apuntes y reflexiones

Las organizaciones OCDE-FAO (2006) pronosticaron un crecimiento económico que debería generalizarse en el mediano plazo, conjugado con un lento crecimiento de la población y la mantención de débiles tasas de inflación.

Estas organizaciones anotan que el ritmo de crecimiento económico mundial superó el 4% anual en el período 2001-2004, debido a la influencia que han tenido las economías de China y la India que, en su conjunto, abarcan un aproximado de 2 500 millones de consumidores. Estos países tuvieron una fuerte demanda de los *commodities* en los mercados mundiales, representando un beneficio para los países latinoamericanos, ya que muchos de éstos son grandes productores de petróleo y de diversos productos minerales y agrícolas (Op. Cit.).

Un estudio realizado por Chavarría (2010), por otra parte, sustenta que luego de seguidas inestabilidades en los mercados agrícolas, inmobiliarios y financieros, los años 2007 y 2008 fueron especialmente duros para las exportaciones mundiales de mercancías, las cuales crecieron a un promedio anual de 16%, después de experimentar tasas anuales de crecimiento mayores al 20 % durante los años 2003-2006. Este autor destaca como causas posibles:

- *El incremento en los precios internacionales de los commodities agrícolas experimentado en el segundo semestre de 2007 y el primer semestre de 2008 hizo que, aunque todos los sectores productivos hubieran exportado el mismo volumen, el valor de las exportaciones agrícolas crezcan en mayor proporción que las exportaciones de cualquier otro sector.*
- *Incluso en tiempos de recesión económica, la elasticidad ingreso (o precio) de la demanda de las exportaciones agrícolas es menor que la del resto de sectores económicos, por lo que el consumo de bienes agrícolas responde en menor medida a los cambios en el ingreso de los mercados de destino. Esta situación hizo que mientras el consumo de combustibles o manufacturas redujera su ritmo de crecimiento como consecuencia de la caída en el ingreso y las perspectivas negativas, aumente el ritmo de crecimiento del consumo de productos agrícolas.*
- *Además de las menores elasticidades de los productos agrícolas, algunos autores ligan este comportamiento con dos hechos complementarios: a) en vista de que transcurrió muy poco tiempo desde el inicio de la crisis (2007 y 2008), según los últimos datos disponibles para el análisis, muchos de los consumidores no variaron sus gustos y preferencias, lo cual hizo que mantengan los mismos niveles de consumo de productos agrícolas que en el período de precrisis, y b) la reducción en el ingreso de las familias motivó un aumento del consumo de alimentos preparados en el hogar, lo cual redujo el consumo de alimentos procesados o en restaurantes.*

Los referentes denotan la necesidad de las naciones de incursionar en políticas sectoriales que encaminen tanto lo agroalimentario como lo económico, identificando sus problemas y posibles soluciones que las orienten en el futuro, aunque es válido considerar que ningún país escapó de las crisis mundiales cuyas

repercusiones afectaron a aquellos que poseen menor índice de desarrollo. En este sentido, el análisis de lo que debe sobrevenir en el sector agroalimentario partirá de sus ventajas competitivas y debilidades para luego irrumpir en la evolución de las políticas comerciales y de fomento agrícola.

Al respecto, las condiciones geográficas son fundamentales pues el potencial productivo se verá beneficiado si el clima y los ecosistemas influyen positivamente, lo cual se potenciará si además se introducen adelantos tecnológicos en la producción agroalimentaria. Por otra parte, cuestiones insoslayables como la regulación del mercado de tierras y aguas, la tradición administrativa, los presupuestos sectoriales, la claridad y coherencia en materia de orientaciones estratégicas para la asignación de recursos públicos y la coordinación transparente entre los gobiernos y actores sociales deben responder a las prioridades de desarrollo agroalimentario.

La dimensión de los retos que afronta cada país requiere trazar acciones a largo plazo, cuya ejecución exige una perspectiva conjunta de grupos y actores sociales en coordinación con los entes gubernamentales, quienes deben manifestar su visión de Estado. Al respecto se hace recurrente el hecho de consensuar una visión estratégica en que participen todos los eslabones de una agrocadena: productores agrícolas, agroindustrias, agentes de comercialización y organismos públicos con el propósito de identificar una agenda o plan rector que debe ser realizado para llevar a la praxis la visión (Sotomayor, 2006).

Tal como lo enuncia Hamilton (2009), entre las cuestiones a resolver en este siglo de la industrialización está el diálogo necesario entre nutricionistas, organismos gubernamentales, científicos, cocineros y lo más importante "mirar a las personas que cultivan nuestros alimentos". En correspondencia, el objetivo clave de la mayoría de productores de alimentos y su mayor desafío está en la conexión de la alimentación

y la producción agrícola con las necesidades y aspiraciones cambiantes del cliente (Lindgreen, Hingley y Harness, 2010).

En relación a la sustentabilidad como factor determinante para el progreso de las naciones, un estudio realizado por Finetto et. al. (2010) destacan el caso de Afganistán, donde la industria de la fruta desde hace veinte años es uno de los pilares de la economía, aportando más del 40 % de los ingresos totales de exportación debido a la producción de frutos secos, principalmente, y también los frescos de calidad. Sin embargo, la guerra, los conflictos civiles y la sequía de los últimos tres años han contribuido al declive del sector. Si bien, el desarrollo de la horticultura y la agroindustria podrían mejorar el empleo y las condiciones de vida de los pobres, es una realidad que los bajos salarios que perciben obligan a muchas personas a emigrar a las zonas urbanas o a los países vecinos. Ello va en detrimento del progreso del país, pues sus productores voltean la espalda a este escenario para solventar sus necesidades y las de sus familias.

Otra de las cuestiones que está afectando a la agroindustria en sus aspectos económicos es el calentamiento global. Brasil, con una de las economías emergentes trabaja en la predicción de la evolución de los costes de producción de ganado de carne, considerando la capacidad de las tierras de pastoreo, los índices promedio total de lluvias, temperatura del aire y aumento de extensión de la temporada seca. Los cálculos tuvieron su resultado positivo en un monto de \$ 2,88 por kg en cuanto al costo total de la producción de carne brasilera y un resultado más pesimista al alcanzar \$ 4,16 por kg, desafiando con la competitividad internacional de este segmento (Romanini, 2010).

Sin embargo, hay aspectos tan estimables como el uso de la energía renovable, cuestión que también Brasil está ensayando como forma de evaluar la sostenibilidad de los sistemas de producción. En este sentido, la producción de Ricino merece atención desde el punto de vista energético con vistas a la agroindustria (Da Silva,

Romanelli y Reichardt, 2010).

En un estudio realizado por la OCDE-FAO (2012) en relación a las perspectivas agrícolas para el período 2012-2021, se analizó los altos y volátiles precios de los productos agrícolas básicos y cómo éstos bajarían conforme a la respuesta del mercado, aunque continuarían en un nivel alto debido a una demanda fuerte y constante, así como a los crecientes costos de algunos insumos. Se expone, entonces, que el reto clave que afronta la agricultura es cómo aumentar la productividad de una forma más sostenible para satisfacer la creciente demanda de alimentos, forraje, energía y fibra.

Tal como se ha comentado, emerge la necesidad de dictar pautas que involucren las voluntades de todos los actores sociales en favor del progreso y desarrollo agroalimentario, cuya presencia será el marcador de posición que ubicará a las naciones en menor o mayor nivel de desarrollo social. No se puede obviar la realidad de las economías emergentes, las que sin dudas tendrán una aportación cada vez mayor en la expansión del comercio mundial agrícola, destacándose Brasil, la Federación Rusa, Indonesia, Tailandia y Ucrania, que han realizado inversiones importantes para impulsar al agro (OCDE-FAO, 2012).

En síntesis, en la segunda década del siglo 21, el mundo todavía se está recuperando de los efectos de la escasez de alimentos, de las crisis financieras y del precio mundial del combustible, pues casi mil millones de personas sufren de hambre crónica, 200 millones de personas están sin trabajo, y los mercados están en desorden. La agricultura, que debe jugar un papel determinante se ha visto afectada por las crisis globales, sin embargo, no se puede obviar que muchos países han vuelto a centrar la atención en el sector agrícola y buscan nuevas respuestas para mejorar su seguridad alimentaria. Casi la mitad de la fuerza de trabajo en desarrollo está empleada en la agricultura, en muchas ocasiones con empleos informales, mal remunerados o no remunerados y en

condiciones de trabajo precaria (Cheong, Jansen y Peters, 2013).

Los argumentos expuestos corroboran la necesidad de incursionar en alternativas para una eficaz agroalimentación, sin obviar que el comercio agrícola proporciona un medio de vida directo para los trabajadores del sector y sus familias e indirecto para otros miembros de las comunidades rurales y urbanas, así como los sectores relacionados, tales como la producción de fertilizantes y la venta minorista. Se precisa entonces de una transformación estructural con modelos asociativos que proteja a los agricultores impidiendo que productos más competitivos obstaculicen la venta de sus cosechas.

### **Modelos de agronegocios en el contexto latinoamericano. Alternativas a considerar en Manabí, Ecuador**

El desarrollo agrícola se ha visto afectado por la baja productividad, enfatizándose en optimizar las relaciones insumo-producto. En tal sentido las estrategias de precios han resultado insuficientes para la inmediata productividad, pues las ventajas competitivas se asocian a todas las fases y dimensiones de los procesos productivos con la intención de incrementar no solo la eficiencia económica, sino también la capacidad de producción de alimentos inocuos y de calidad.

Al pensar en alternativas posibles es factible realizar un diagnóstico de los recursos con que se cuenta: tipos de suelos, variedad de climas, regímenes pluviométricos, grupos humanos y tradiciones culturales. En pos de un desarrollo agrícola hay que valorar y capitalizar la diversidad de ecosistemas y las variadas culturas que inciden en los gustos y preferencias tanto de consumidores como de productores al dar primacía a un producto sobre otro. La valoración real que se haga de los productos permitirá comparar la calidad de uno con otro, lo que ayudará a su mejoramiento y competitividad.

Visto el contexto mexicano se puede hablar de una nueva cultura empresarial. Los pequeños, medianos y grandes agricultores, las empresas agroindustriales y los organismos privados que cumplen varias funciones de sustento técnico, han debido afrontar el proceso de iniciación productiva. A pesar de los trances, México se ha ido fundando en la economía global, lo que ha llevado al perfeccionamiento de una nueva cultura de negocios, a un cambio paulatino en la concepción de los agricultores, técnicos y empresarios agroindustriales (Sotomayor, 2006).

En Venezuela, en cambio, el Ministerio de la Alimentación (distribución de comida) y el Ministerio de Agricultura y Tierras al que se sumaron la Corporación Venezolana Agraria y la estatal petrolera Pdvsa (servicios agrícolas), instrumentaron un sistema que garantice la seguridad alimentaria, según lo expone Luis (2009).

Si bien México practica un modelo de alianza de cadena y Venezuela tiene un sistema de seguridad alimentaria que prioriza la producción de alimentos de interés nacional, Costa Rica, por su parte, refiere un modelo de desarrollo inclusivo, sostenible y moderno que mejore la competitividad y promueva la innovación y el desarrollo tecnológico, impulsando la gestión armónica de los territorios rurales, articulando a los actores de la institucionalidad pública y privada del agro. Su aspiración está en la reducción de la pobreza, augurando una sostenibilidad basada en responsabilidad ambiental, autosuficiencia energética y carbono neutral, incluyendo una serie de procesos tales como la gestión de suministros, gestión de la producción y gestión de la demanda a los clientes a través de un canal de distribución competitivo (Villegas, 2011; Chandrasekaran y Raghuram, 2014).

El modelo a seguir en Ecuador, a partir de los presupuestos anteriores, debe contemplar como prioridad la producción de alimentos de interés nacional y base estratégica del desarrollo, privilegiando la producción agropecuaria

interna para alcanzar niveles estratégicos de autoabastecimiento, además de establecer compensación frente a las desventajas propias de la agricultura, todo ello para garantizar la seguridad alimentaria de la población.

La Constitución de 2008 demanda expresamente el impulso de la producción, la transformación agroalimentaria y pesquera, la adopción de políticas tributarias y arancelarias que protejan el sector alimentario para evitar el aumento de importaciones, el fortalecimiento de la diversificación e introducción de nuevas tecnologías en la producción agropecuaria y la interacción de programas con redes asociativas especialmente de pequeños productores (Asamblea Nacional del Ecuador, 2008; FAO, 2013).

En el Plan Nacional del Buen Vivir se hace referencia a los preceptos constitucionales relacionados con el régimen de desarrollo y su articulación con la generación de trabajo digno y estable, el mismo que debe desarrollarse en función del ejercicio de los derechos de los trabajadores. Se plantea:

*(...) los esfuerzos de las políticas públicas además de impulsar las actividades económicas que generen trabajo garanticen remuneraciones justas, ambientes de trabajo saludables, estabilidad laboral y la total falta de discriminación. Asimismo, se puntualiza el interés en asegurar el acceso al trabajo a las poblaciones en condición de vulnerabilidad económica y de garantizar la total aplicación del concepto constitucional del trabajo como un derecho. De la misma manera, las acciones del Estado deben garantizar la generación de trabajo digno en el sector privado, incluyendo aquellas formas de producción y de trabajo que históricamente han sido invisibilizadas y desvalorizadas en función de intereses y relaciones de poder. Tanto a nivel urbano como rural, muchos procesos de producción y de dotación de servicios se basan en pequeñas y medianas unidades familiares, asociativas o individuales, que buscan la*

*subsistencia antes que la acumulación.*  
(SENPLADES, 2013)

La transformación de la matriz productiva convertirá al país en generador y exportador de mayor valor agregado a través del aprovechamiento del conocimiento y el talento humano, con inclusión de nuevos actores sobre la base de una adecuada redistribución y equidad, asegurando de esta manera el buen vivir.

Entre las matrices de tensiones y problemas para alcanzar ese buen vivir en la zona administrativa 4, que incluye a las provincias de Manabí y Santo Domingo de los Tsáchilas, según Senplades (2013), tenemos los siguientes:

- Actividades agroproductivas (café, palma africana, plátano, arroz, maíz duro, yuca, cacao, etc).
- Producción pecuaria y avícola.
- Maricultura, acuicultura, acuicultura.
- Ecoturismo, turismo cultural, comunitario convencional, de playa, montaña y aventura.
- Turismo de la Ruta Spondylus y temático.
- Parque tecnológico para el procesamiento de productos alimenticios<sup>1</sup>.
- Economía solidaria en empresas del sector Artesanal (sector agropecuario y de pesca, manufactura: confección de productos textiles, elaboración de dulces, artesanías en tagua y zapán de plátano, servicios, turismo y comercio)
- Petroquímica (Refinería del Pacífico)
- Astillero del Pacífico
- Turismo de negocios, comunitario y de la naturaleza.
- Infraestructura de transporte: aeropuertos internacionales, puerto de diversos calados.

- Impulsar la investigación científica y tecnológica en los sectores productivos.
- Producción forestal: aglomerados y celulosa.
- Minería.
- Proyectos multipropósitos.

Este diagnóstico lleva a un pronunciamiento respecto a cómo generar un cambio y, por lógica, considerar que el eslabón más débil de la cadena de valor es el campesino. Según la revisión bibliográfica realizada, como principal alternativa hacia la necesidad de irrumpir con nuevas formas de hacer, es necesario capacitar a los decisores y actores sociales en un nuevo modelo asociativo que les permita a los productores aumentar la productividad y mejorar la tecnología agrícola disponible, además de reducir los costos de transacción, incrementar su capacidad de negociación y convertirse en interlocutores legítimos ante el gobierno y el sector privado.

En consecuencia, los productores de provincias como la costera Manabí, tendrán nuevas formas de emprendimiento y se reducirá en gran medida la pobreza en las zonas rurales. Sus productos ganarán espacio en el comercio y con ello mejorará la calidad de vida de todos los implicados; además, el productor ocupará el espacio que le corresponde.

#### 4. CONCLUSIONES

Los referentes expuestos muestran el estado del sector agroalimentario internacional y en Ecuador, constituyendo un común denominador a escala mundial la falta de correspondencia entre la producción que se ubica en el mercado y los ingresos que percibe por aquello el productor, siendo preciso la búsqueda constante de alternativas que mejoren la calidad de vida

<sup>1</sup> Es importante considerar que los gerentes de alimentos de hoy operan en agronegocios muy volátiles mediado por la alta tecnología internacional centrada en el consumidor que cambia rápidamente. (Larsen, 2009 y Barnard, et. al, 2012)

del productor y su familia, como es el caso de la introducción de un modelo asociativo de agronegocio con una visión hacia la sustentabilidad.

Dada la voluntad política de favorecer a la sociedad ecuatoriana, en Manabí sería factible asumir el asociativismo agrario como una de las formas organizativas para unir a los pequeños productores, buscando la integración entre la producción y la comercialización para ganar escala y con ello la competitividad. De lograrse este modelo se evitará el éxodo del trabajador

rural hacia otras regiones y se logrará la sustentabilidad alimentaria de la región.

Manabí ya tiene algunos ejemplos exitosos de asociatividad entre agricultores. La Asociación de Productores de Cacao Fino de Aroma Fortaleza del Valle, asentada en el cantón Bolívar, realiza diversas actividades productivas y de desarrollo humano en torno a la cadena del cacao y es reconocida por su modelo de gestión asociativa que agrupa a más de 900 pequeños agricultores, cuya producción, unas 500 toneladas métricas en 2014, se envía al exterior.

#### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

**Asamblea Nacional del Ecuador. (2008).** Constitución 2008. Dejemos el pasado atrás. Incluye las reformas aprobadas en el Referéndum y Consulta Popular de 7 de mayo de 2011. Registro Oficial (No. 449).

**Barnard, Freddie L.; Akridge, Jay T.; Dooley, Frank J.; Foltz, John C. (2012).** Agribusiness Management Fourth Edition. Taylor and Francis., 490 p. ISBN: 9781136343834

**Cedillo, M V. (2012).** Metodología para capacitar a dirigentes populares del barrio Comité del Pueblo # 1, en soberanía alimentaria y organismos transgénicos en el 2011. (Tesis de Maestría) Centro Universitario Quito.

**Chandrasekaran N; Raghuram G. (2014)** Agribusiness Supply Chain Management. Taylor and Francis., 690 p. ISBN: 9781466516755

**Chavarría, H. (2010)** Crisis económica mundial y comercio agrícola: ganadores y perdedores en América a finales del 2008". COMUNIICA, 12-30.

**Cheong, D.; Jansen, M.; Peters, R. (eds.). (2013).** SHARED HARVESTS: Agriculture,

Trade, and Employment. Génova: International Labour Organization and United Nations.

**Da silva, A.N; Romanelli, T.L; Reichardt, K. (2010).** Energy flow in castor bean (*Ricinus communis* L.) production systems. SCIENTIA AGRICOLA. 67 (No.6), 737-742.

**FAO. (2013).** Alianzas público-privadas para el desarrollo de agronegocios – Informe de país: el Ecuador. Estudios de casos de países – América Latina. Roma.

**Finetto, G.A. et al. (2010).** The Temperate Fruit Tree Industry in Afghanistan: Economic and Food Security Importance as a Sustainable Alternative Livelihood. In: *VIII International Symposium on Temperate Zone Fruits in the Tropics and Subtropics. Acta Horticulturae.*

**Garcés, V. (2002).** Soberanía alimentaria. Recuperado el 21 de julio 2014 de: <http://www.inisoc.org/fsmgarces.htm>

**Hamilton, Lisa M. (2009).** Deeply Rooted: Unconventional Farmers in the Age of Agribusiness. Counterpoint. ISBN: 9781582439259

**Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. (2010).** Agronegocios y comercialización. Recuperado el 17 de agosto 2014 de: <http://www.iica.int/Esp/Programas/agronegocios/Paginas/default.aspx>

**Larsen, Kurt. (2009).** Agribusiness and Innovation Systems in Africa. World Bank Publications., 242 p. ISBN: 9780821379455.

**Lindgreen, Adam; Hingley, Martin; Harness, David. (2010).** Market Orientation: Transforming Food and Agribusiness around the Customer. Ashgate Publishing Ltd, 394 p. ISBN: 9780566092367

**Loma, E. (2007).** Guía de conocimiento sobre soberanía alimentaria. Revista Global. Recuperado el 17 de agosto 2014 de: <http://www.inisoc.org/fsmgarces.htm>

**Luis, J. (2009).** Evolución y resultados del sector agroalimentario en la V República. Cuadernos del CENDES. 26 (No. 72), 67-100.

**OCDE-FAO. (2006).** Perspectives agricoles de la OCDE et de la FAO: 2006-2015. Paris.

**OCDE-FAO. (2012).** Perspectivas agrícolas 2012-2021. Recuperado el 15 de agosto 2014 de: <http://www.oecd.org/site/oecdfoagriculturaloutlook/SpanishsummaryOCDEFAOPerspectivasgr%C3%ADcolas2012.pdf>

**Romanini, C.E. et al. (2010).** Impact of global warming on beef cattle production cost in Brazil. SCIENTIA AGRICOLA. 67 (No.8), 1-8.

**SECRETARÍA NACIONAL DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO – SENPLADES. (2013).** Plan Nacional de Desarrollo / Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017. Quito. Recuperado el 17 de agosto de 2014 de: <http://documentos.senplades.gob.ec/Plan%20Nacional%20Buen%20Vivir%202013-2017.pdf>

**SENPLADES. (2012).** Transformación de la Matriz Productiva. Revolución a través del conocimiento y el talento humano. Recuperado el 15 de agosto 2014 de: [www.planificacion.gob.ec/wp.../01/matriz\\_productiva\\_WEBtodo.pdf](http://www.planificacion.gob.ec/wp.../01/matriz_productiva_WEBtodo.pdf)

**Sotomayor, O. (2006).** Análisis prospectivo de política agropecuaria. Recuperado el 17 de agosto 2014 de: <http://www.faoevaluacion.org.mx/pagina/documentos/analisispoliticas/1%20Analisis%20prospectivo%20de%20politica%20agropecuaria.pdf>

**Villegas, M. (2011, 6-7 de diciembre).** Política de Estado para el Sector Agroalimentario y el Desarrollo Rural Costarricense 2010-2021. En: *Seminario Internacional Políticas para la Agricultura en América Latina y El Caribe: Competitividad, Sustentabilidad e Inclusión Social*. CEPAL. Recuperado el 17 de agosto de 2014 de: [http://www.eclac.cl/ddpe/noticias/noticias/4/45184/4\\_Marta\\_Villegas.pdf](http://www.eclac.cl/ddpe/noticias/noticias/4/45184/4_Marta_Villegas.pdf)