







## Diagnóstico de la cadena de valor de mantequilla de maní en Tosagua, Ecuador

Diagnosis of the peanut butter value chain in Tosagua, Ecuador

Roberto Orlando Bello Parra<sup>1</sup>  0000-0003-3584-7140  [rbello@espam.edu.ec](mailto:rbello@espam.edu.ec)  
Carlos Oswaldo Valarezo Beltrón<sup>2</sup>  0000-0002-6476-139x  [cvalarezo@espam.edu.ec](mailto:cvalarezo@espam.edu.ec)  
María José Valarezo Molina<sup>3</sup>  0000-0003-0907-499X  [mvalarezo@espam.edu.ec](mailto:mvalarezo@espam.edu.ec)

<sup>1,3</sup> Carrera de Administración de Empresas, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, Ecuador.

<sup>2</sup> Carrera Ingeniería Agrícola, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, Ecuador.

Código Clasificación JEL: E23; E2; F1

Recepción: 2023-05-12 / Aceptación: 2023-08-24 / Publicación: 2023-09-05

**Citación/como citar este artículo:** Bello, R. Valarezo, C. Valarezo, (2023). Diagnóstico de la cadena de valor de mantequilla de maní en Tosagua, Ecuador. *ECA Sinergia*, 14(3), 91-104. <https://doi.org/10.33936/ecasinergia.v14i3.5754>

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo analizar la cadena de valor en relación con la producción de mantequilla de maní, ampliamente consumida y popular, en los cantones de Tosagua, Bolívar y Junín, en la provincia de Manabí. El estudio se lleva a cabo a través de un enfoque descriptivo, que incluye la recopilación de datos a través de encuestas estructuradas y direccionadas a los diversos actores del entorno productivo, como productores, y otras microempresas relacionadas, con el fin de obtener una comprensión holística de las diferentes características que presenta la producción y comercialización de la mantequilla a base de este producto. Se identifican varios desafíos y oportunidades en el entorno productivo, como la falta de asociatividad, uso nulo de ventas en medios digitales, tiempos elevados de despacho, nivel limitado de tecnología, y se definen estrategias que contribuyan a la mejora de la producción de este derivado del maní.

**Palabras clave:** producción alimentaria, producto agrícola, comercialización.

## ABSTRACT

This research aimed to analyze the value chain in relation to the production of peanut butter, widely consumed and popular, in the cantons of Tosagua, Bolívar and Junín, in the province of Manabí. The study is carried out through a descriptive approach, which includes the collection of data through structured surveys aimed at the various actors in the production environment, such as producers, and other related microenterprises, in order to obtain a holistic understanding of the different characteristics of the production and marketing of butter based on this product. Several challenges and opportunities in the productive environment are identified, such as the lack of associativity, zero use of sales in digital media, high dispatch times, limited level of technology, and strategies are defined that contribute to the improvement of the production of this peanut derivative.

**Keywords:** food production, agricultural product, commercialization.

## INTRODUCCIÓN

Las empresas en la actualidad, en un entorno global tan demandante y cambiante, necesitan una ejecución eficiente en todas las áreas de su modelo de negocio para lograr ventaja competitiva y ofrecer valor agregado a los clientes. Para esto, es indispensable el análisis de cada uno de los procesos empresariales, con el objetivo de la mejora de estos (Porter, 2015). La herramienta diagnóstica más utilizada para llevar a cabo el análisis de estos procesos se llama cadena de valor. Esta incluye todas las actividades empresariales, desde el requerimiento y abastecimiento de la materia prima, producción y logística, hasta la venta, comercialización y postventa. (Singh, Bahl, Kumar y Mann, 2018).

Según Frances (2001), citado por Quintero y Sánchez (2006), la cadena de valor permite la representación objetiva y sistémica de las actividades productivas de las organizaciones, proporcionando un esquema que permita el diagnóstico de la posición de la empresa frente a la competencia, y la definición de acciones que contribuyan a una ventaja competitiva.

En Ecuador, la agricultura representa una importante actividad económica. Entre los productos agrícolas más representativos, el maní se ha convertido en un cultivo de suma importancia, específicamente en la provincia de Manabí. En la región, existen pequeñas y medianas empresas dedicadas a este rubro, con las cuáles se hace indispensable el trabajo investigativo, con el objetivo de identificar y analizar la cadena de valor, que posibilite la mejora del desempeño de los procesos. En el sector se cultivan las especies Iniap 380, Charapotó o criollo, Caramelo o 382 y el Rosita o 381. Cada tipo se diferencia por el uso que se le da en la industria alimentaria, debido a sus disímiles características físicas y organolépticas (Ayala, 2009).

La variedad INIAP 380 fue desarrollada por el Programa Regional de Soya del INIAP utilizando material genético de la India a través del ICRISAT (International Crops Research Institute for the Semid-Arid Tropics). Tiene un alto potencial de rendimiento, semillas grandes y moradas, y es tolerante a la cercosporiosis. Tiene un ciclo vegetativo de entre 100 y 105 días y puede producir más de 2600 kg/ha de maní en cáscara. (Campos, 2014)

El maní Charapotó es rico en antioxidantes, incluyendo vitaminas A, C y E, polifenoles y ácido p-cumárico. Los consumidores habituales se benefician con una mayor ingesta de vitamina E y ácido fólico, magnesio, zinc, hierro, grasas mono insaturadas y fibra. Es la variedad más comúnmente utilizada en la elaboración del maní tostado en la industria confitera ecuatoriana debido a su alto contenido de grasa. (Mendoza, 2009).

La semilla Caramelo INIAP 382 se desarrolló a partir de la introducción de materiales genéticos desde Argentina. Es alta en productividad, precocidad y tolerancia a ciertas enfermedades. Tiene una buena calidad de grano y se utiliza frecuentemente en la industria confitera ecuatoriana. El peso promedio de 100 semillas es de 54-59g. (Guaman et al.2010) La variedad Rosita INIAP 381 es de tipo valencia, con crecimiento semierecto y tallo de color rojizo. Tiene granos rosados de buena calidad comercial y tolera enfermedades como la viruela de maní y la roya. Se adapta bien a las zonas tropicales secas y se recomienda para áreas a menos de 1000 m de altura. (Ullaury, Mendoza, y Guaman, 2003)

La mantequilla de maní es un alimento popular en Manabí, que consiste en una pasta cremosa y sabrosa, la cual se hace a partir del maní molido y es utilizada como ingrediente en muchos platillos, así como también se consume untada en pan o tostadas. Según un estudio realizado por el Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias (INIAP) en 2019, la mantequilla de maní es considerada un alimento nutritivo y saludable. Contiene altas cantidades de proteínas, grasas saludables y fibra, lo que la convierte en un alimento nutritivo. Además, está cargada de vitaminas y minerales, como vitamina E, magnesio y hierro. Estos nutrientes son importantes para mantener una dieta saludable y equilibrada (Brenes y Arias,2016).

Según el estudio del INIAP, la producción de mantequilla de maní es una actividad económica importante en Ecuador, especialmente en la región de Manabí. Se estima que alrededor de 2,500 familias se dedican a la producción de cacahuets y mantequilla de maní en el país, generando empleo y apoyando el desarrollo económico de la región (Leonor,2018). Acorde al Ministerio de Agricultura y Ganadería de Ecuador (2019), la producción de maní en Manabí ha experimentado un crecimiento constante en los últimos años, pasando de una producción de 37.300 toneladas en el año 2015 a 45.500 toneladas en el año 2018. Además, el estudio señala que la producción de mantequilla de maní representa el 80% del total de la producción de maní en la provincia.

El proceso de producción de mantequilla de maní es bastante simple. Primero, los agricultores recolectan el maní y secan al sol durante varios días. Luego, es molido en un molino hasta obtener una pasta suave. Finalmente, se agrega sal y se mezcla la pasta para obtener la mantequilla de maní (Collaguazo, 2016).

Dicho producto se ha vuelto tan popular que ha llegado a exportarse a otros países de la región, como Colombia y Perú. Según la Cámara de Comercio de Manabí (2020), la exportación de mantequilla de maní ha generado ingresos por más de 5 millones de dólares en los últimos años, lo que ha contribuido al desarrollo económico de la provincia. Por tal motivo surge la necesidad de realizar un diagnóstico de la cadena de valor de maní para la elaboración de mantequilla de maní en Tosagua, Bolívar y Junín, con el objetivo de comprender las actividades que se realizan en el sector para llevar el producto al consumidor o cliente final.

## METODOLOGÍA

Se llevó a cabo una investigación exploratoria con el objetivo de definir los elementos necesarios que componen la cadena de valor de la producción de mantequilla de maní en los sectores objeto de estudio. Según Ramos (2020), la investigación exploratoria se utiliza para estudiar fenómenos que no han sido previamente investigados y se busca examinar sus características, lo que permite obtener un conocimiento superficial del tema y familiarizarse con fenómenos relativamente desconocidos.

De acuerdo con Ochoa y Yunkor (2019), las investigaciones con alcance descriptivo se enfocan en dimensionar la variable de estudio, ya sea a través de sus características, propiedades o componentes, con el fin de llevar a cabo un análisis profundo que permita identificar las características que interactúan con su entorno, los factores que influyen en su caracterización. Por lo tanto, para el análisis de la cadena de valor de la mantequilla de Maní en Tosagua, Bolívar y Junín, se llevó a cabo una investigación descriptiva en la que se recopilaban datos y elementos de la actividad productiva. A partir del análisis y descripción de dichos elementos, se describen las características de la cadena de valor.

En el estudio realizado se utilizaron varios métodos empíricos y prácticos, como el inductivo, deductivo y analítico sintético. El método inductivo-deductivo según Cerda (2018) toma como base el estudio de casos particulares para la definición de un principio general. En la investigación se analizan diferentes aspectos de la cadena de valor de la mantequilla de maní, como capacidad de producción de los microempresarios y productores, canales de distribución, tipo de mercado al que va dirigido, entre otros elementos que definen una visión general del sistema productivo.

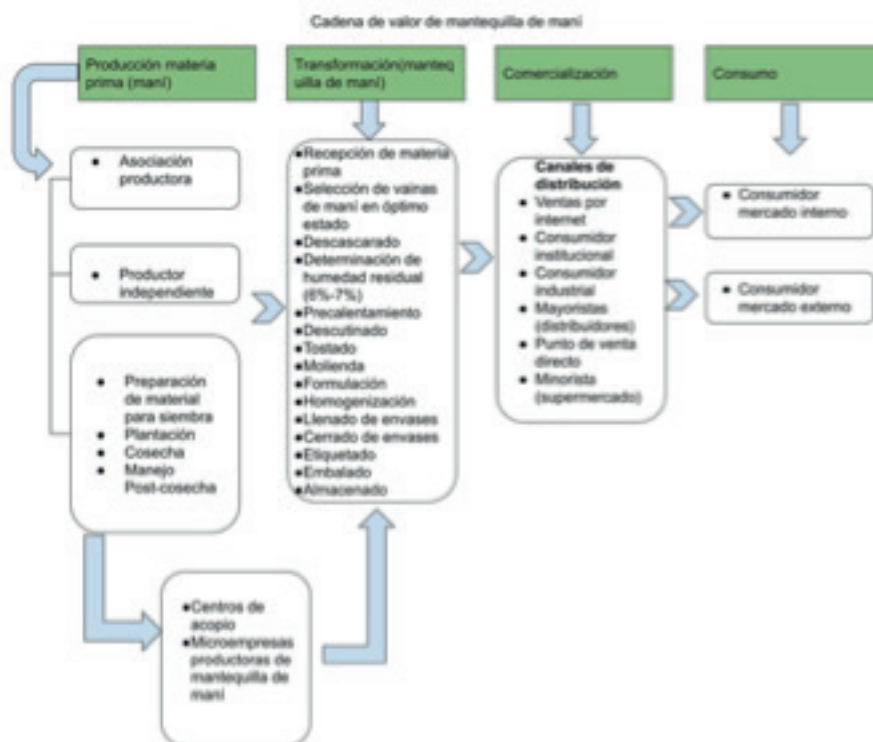
Diferentes autores utilizan el método de síntesis en sus investigaciones principalmente para buscar y procesar información. Este proceso implica resumir la búsqueda bibliográfica, analizar y clasificar las fuentes de información en busca de las ideas esenciales y examinar la documentación relacionada con el tema de investigación (Medina y Quesada, 2020).

Maya (2014) describe las técnicas de investigación como un conjunto de procedimientos ordenados de manera sistemática que ayudan al investigador a avanzar en el conocimiento y en la formulación de nuevas áreas de investigación. En la investigación se aplicó una encuesta estructurada a los microempresarios y productores de mantequilla de maní de Tosagua, Bolívar y Junín en la provincia Manabí. Según lo mencionado por Alba y Guzmán (2020), el objetivo de la encuesta es obtener información de los actores involucrados en el estudio, de manera que se logre comprender la realidad experimentada y se genere un análisis completo de las situaciones específicas de manera objetiva, sin la interferencia de las opiniones personales de los autores. También se caracterizó el entorno de las empresas asociadas a la producción de maní y sus derivados mediante una matriz FODA.

## RESULTADOS

En la investigación, se definió como actividad inicial la elaboración del mapeo de la cadena de valor de la mantequilla de maní, con el objetivo de ilustrar y caracterizar el proceso, e identificar los diversos actores y canales de mercado. Se definieron 4 elementos principales de la cadena: producción de la materia prima (maní), transformación del producto, comercialización y consumo, como queda ilustrado en la figura 1.

Figura 1: Cadena de valor para la producción de mantequilla de maní.



Con el objetivo de analizar los procesos involucrados en la producción de mantequilla de maní, identificar los factores que afectan su calidad y analizar los sistemas de distribución y comercialización, se realizó una encuesta estructurada a 370 productores y microempresarios del sector, en base a los 4 elementos guías previamente definidos para la caracterización y mapeo de la cadena de valor.

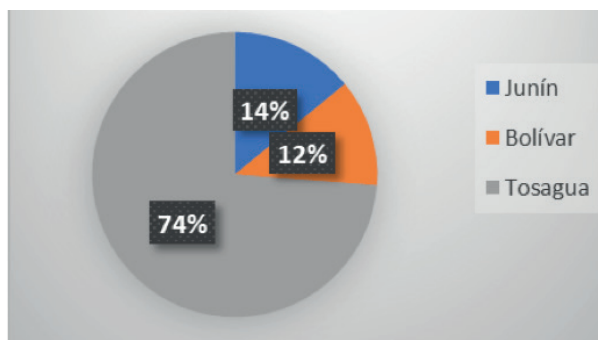
En primer lugar, se preguntó a los encuestados qué actividad económica desarrollaban en relación con la producción de maní y mantequilla de maní. Los resultados indican que la mayoría de los encuestados (91%) se dedican a la actividad de productor. Además, un 5% de los encuestados tienen una microempresa relacionada al maní, un 2% se dedican a la actividad de asociación y un 2% a la de centro de acopio. Los siguientes detalles muestran los resultados de la encuesta en forma de tabla con la cantidad y el porcentaje de personas que se dedican a cada actividad económica.

Tabla 1: Actividad económica de los encuestados.

1. ¿Cuál es su actividad económica?		
Actividad económica	Cantidad	Porcentaje
Asociación	6	2%
Centro de acopio	9	2%
Microempresa relacionada al maní	18	5%
Productor	337	91%
<b>TOTAL</b>	<b>370</b>	

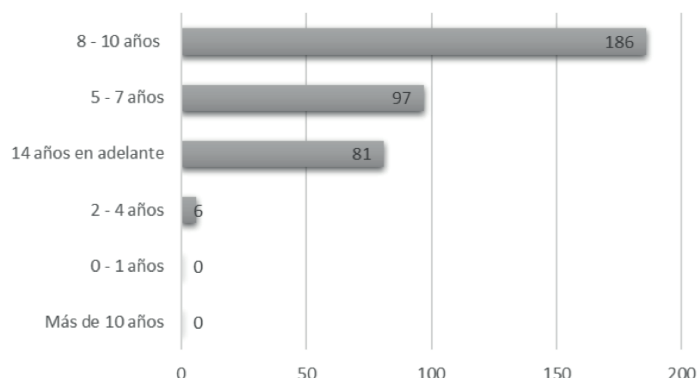
La ubicación de un negocio es un aspecto crucial para su éxito, ya que puede determinar la visibilidad y accesibilidad del mismo para los clientes potenciales. En este sentido, se decidió identificar la ubicación predominante de los negocios. Los resultados indican que la mayoría de los negocios (74%) se encuentran ubicados en Tosagua. En segundo lugar, con un 14%, se encuentra la ubicación de Junín, mientras que Bolívar cuenta con un 12%. Estos resultados pueden ser de gran utilidad para aquellos interesados en establecer un negocio en la región, ya que les brindan información valiosa sobre las ubicaciones más comunes de los mismos.

**Gráfico 1: Ubicación del negocio.**



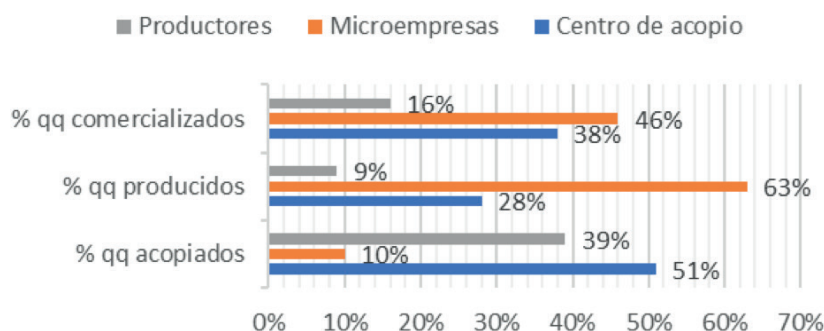
La experiencia en el negocio es un factor importante para el éxito de un emprendimiento. Cuanto mayor sea la experiencia en el sector, es más probable que el negocio tenga una buena reputación y una clientela leal. Con el fin de obtener información sobre la experiencia de los propietarios de negocios se preguntó sobre sus años de experiencia. Los resultados indican que la mayoría de los propietarios de negocios (50%) tienen entre 8 y 10 años de experiencia en el sector. El siguiente grupo más grande, con un 26%, tiene entre 5 y 7 años de experiencia. Por otro lado, un 22% de los propietarios de negocios encuestados tienen 14 años o más de experiencia. También hay un pequeño porcentaje de personas que tienen entre 2 y 4 años de experiencia en el sector (2%). No hubo encuestados que tuvieran menos de 1 año de experiencia ni más de 10 años. Estos resultados pueden ser útiles para aquellos que deseen conocer más sobre la experiencia promedio de los propietarios de negocios en la región.

**Gráfico 2: Años de experiencia en el sector.**



El acopio, la producción y la comercialización son aspectos fundamentales para cualquier negocio agrícola. En este sentido, se buscó conocer la cantidad de quintales acopiados, producidos y comercializados por los centros de acopio, microempresas y productores. Los resultados indican que el centro de acopio es el que más quintales acopia, con un 51%, mientras que las microempresas son las que producen la mayor cantidad de quintales, con un 63% y las que más comercializan, con un 46%. Estos resultados pueden ser de gran utilidad para aquellos interesados en conocer más sobre el acopio, producción y comercialización de quintales en la región.

**Gráfico 3: Cantidad de quintales producidos, acopiados y comercializados.**





La distribución es un aspecto clave en el éxito de cualquier negocio, especialmente en el sector agrícola. Con el fin de conocer más sobre los canales de distribución utilizados por los negocios se preguntó a los participantes sobre los canales que utilizan para comercializar sus productos. El canal de distribución más utilizado por los productores (91%) es la venta a través de mayoristas, con un 42%. Le sigue en importancia la venta directa a consumidores industriales, con un 20%. Por otro lado, el 26% de los productores utilizan el canal de distribución de minoristas como supermercados para comercializar sus productos. Los centros de acopio y asociaciones utilizan principalmente el canal de distribución de minoristas con un 6%, mientras que las microempresas utilizan principalmente el canal de distribución de ventas por internet con un 1%. Los siguientes detalles muestran los resultados de la encuesta en forma de tabla, con el detalle de los canales de distribución utilizados por cada tipo de negocio. Estos resultados pueden ser de gran utilidad para aquellos interesados en conocer más sobre los canales de distribución utilizados por los negocios agrícolas en la región.

**Tabla 2: Canales de distribución utilizados.**

¿Cuál o cuáles son los canales de distribución que utiliza para que sus productos se comercialicen?					
Detalle	Centros de acopio y Asociaciones	Microempresas	Productores	Total	%
Ventas por internet	0	1	0	1	0%
Consumidor institucional	0	1	7	8	2%
Consumidor industrial	5	1	151	157	42%
Mayoristas (distribuidores)	2	8	63	73	20%
Punto de venta directo	5	1	29	35	9%
Minorista (supermercado)	3	6	87	96	26%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>18</b>	<b>337</b>	<b>370</b>	

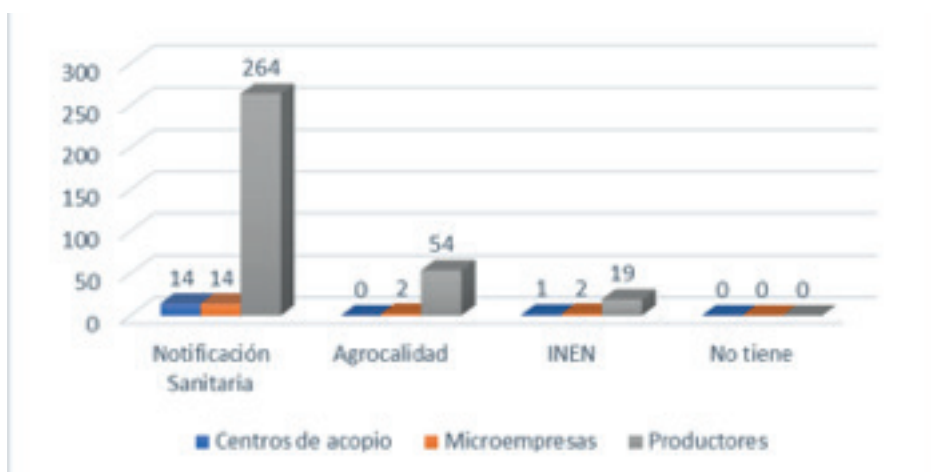
En el sector agrícola es importante saber a qué mercados se dirigen los productos de los negocios, ya que esto puede tener un impacto significativo en su éxito y rentabilidad. Los resultados muestran que el mercado local es el principal destino de los productos agrícolas, con un 81,4%. Los productores son los que mayormente dirigen sus productos a este mercado, con un 91,1% de ellos orientados a la venta local. Por otro lado, el mercado provincial representa el 8,4% del total de los mercados a los que se dirigen los productos agrícolas, mientras que el mercado nacional representa el 10,3%. Los resultados completos de la encuesta se presentan en la tabla siguiente, mostrando el detalle de los mercados a los que se dirigen los productos agrícolas según el tipo de negocio encuestado.

**Figura 4: Mercados a los que están dirigidos los negocios.**



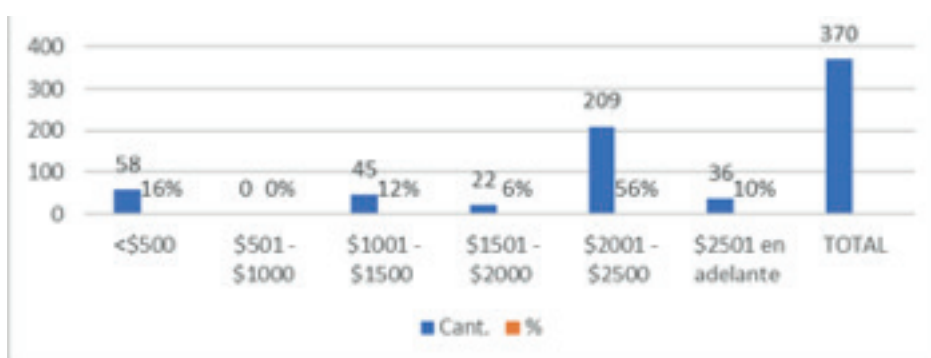
La certificación de calidad e inocuidad es un aspecto importante en cualquier negocio, especialmente en el sector de la producción y comercialización de alimentos. En la tabla se muestra el porcentaje de empresas que cuentan con diferentes certificaciones en cuanto a calidad e inocuidad. Se puede observar que el 79% de los centros de acopio, microempresas y productores encuestados tienen una notificación sanitaria, seguida del 15% que tiene la certificación de Agrocalidad y el 6% que cuenta con la certificación del INEN. Es importante destacar la importancia de contar con estas certificaciones para garantizar la calidad e inocuidad de los productos y generar confianza en los consumidores.

**Figura 5. Certificaciones de calidad o inocuidad de los negocios.**



La siguiente tabla muestra la utilidad que genera cada negocio por mes. La encuesta presenta seis categorías de utilidad, que van desde menos de \$500 hasta \$2501 o más por mes. Los resultados muestran que el 56% de las empresas encuestadas generan una utilidad de entre \$2001 y \$2500 por mes, mientras que el 16% de las empresas generan menos de \$500. Por otro lado, el 10% de las empresas encuestadas generan una utilidad de \$2501 o más al mes.

**Figura 6: Utilidades mensuales generadas por los negocios.**



El Cuadro muestra el interés de los encuestados en participar en una agrupación industrial para exportar mantequilla de maní. La pregunta formulada fue: "¿Le interesaría participar en una agrupación industrial que exporte la mantequilla de maní?" De los encuestados, el 67% indicó estar interesado en participar en esta agrupación, mientras que el 33% restante indicó que no estaría interesado en participar. Este resultado sugiere una disposición positiva por parte de los encuestados a participar en este tipo de iniciativas de exportación conjunta, lo que podría tener beneficios para el desarrollo del sector de la mantequilla de maní en la región.



**Figura 7: Intención de participación en agrupación industrial que exporte mantequilla de maní.**



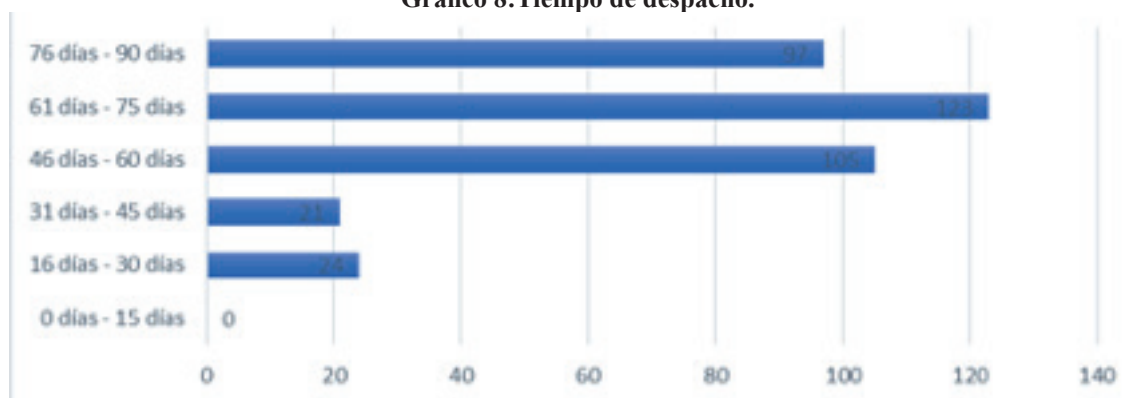
La tabla muestra las cantidades aproximadas de maní en grano o pasta de maní que los encuestados están dispuestos a proveer para exportar. Los datos se presentan en tres rangos de cantidades, que van desde 100 a 300 quintales por mes, de 301 a 500 quintales por mes y 500 quintales o más por mes. La mayoría de los encuestados (59%) están dispuestos a proveer entre 100 y 300 quintales por mes. El 24% de los encuestados están dispuestos a proveer entre 301 y 500 quintales por mes, mientras que el 17% están dispuestos a proveer más de 500 quintales por mes. Esta información puede ser de gran utilidad para las empresas interesadas en exportar maní, ya que les permite tener una idea de la cantidad de maní que podrían obtener de los proveedores.

**Tabla 3: Intención de exportación de maní en grano o pasta de maní.**

<b>¿Qué cantidad aproximada de maní en grano o pasta de maní estaría dispuesto a proveer para exportar?</b>		
<b>Cantidad aproximada de maní en grano o pasta de maní dispuesto a proveer para exportar</b>	<b>Cant.</b>	<b>%</b>
100qq - 300qq / mes	218	59%
301qq - 500qq / mes	89	24%
500qq en adelante/ mes	63	17%
<b>TOTAL</b>	<b>370</b>	

La rapidez y eficiencia en la entrega de los productos son aspectos cruciales para cualquier empresa. En esta tabla se presenta la opinión de los encuestados acerca del tiempo mínimo requerido para el despacho de la cantidad propuesta. La información recopilada refleja el tiempo que estarían dispuestos a esperar los clientes para recibir su pedido y ofrece una idea de las expectativas y necesidades en cuanto a la logística de la empresa. Los datos muestran la distribución de las respuestas en diferentes intervalos de tiempo, lo que permite a la empresa evaluar su capacidad de entrega y ajustar su operación para satisfacer las necesidades de sus clientes.

**Gráfico 8: Tiempo de despacho.**

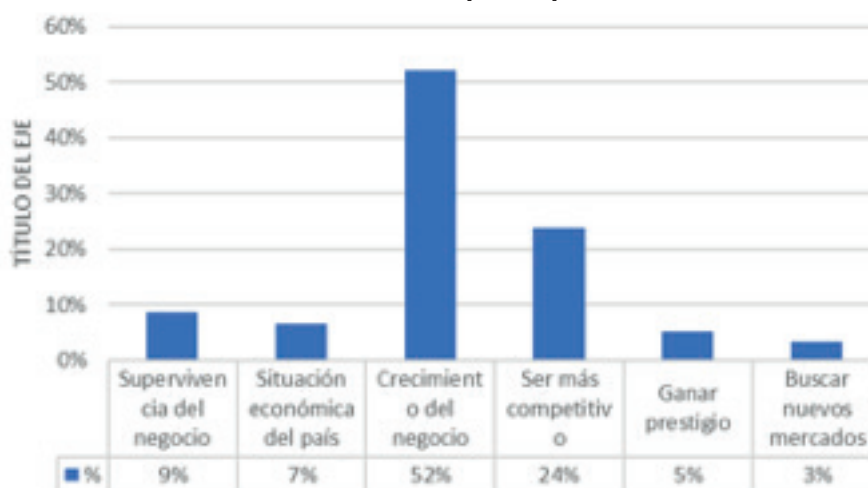


Esta tabla presenta las razones por las cuales los encuestados están interesados en exportar sus productos. Los datos están divididos por detalle (las diferentes opciones de respuesta), tipo de negocio (centros de acopio, microempresas, productores), la cantidad de encuestados que seleccionaron cada opción y su porcentaje.

En general, la mayoría de los encuestados (52%) indicaron que su razón principal para exportar es el crecimiento del negocio. Otros motivos importantes incluyen la supervivencia del negocio (9%), la situación económica del país (7%) y ser más competitivos (24%). Por otro lado, una minoría de encuestados seleccionaron ganar prestigio (5%) o buscar nuevos mercados (3%) como su principal motivo para exportar.

Es interesante observar que los productores representan la mayoría de los encuestados que buscan exportar para el crecimiento de su negocio (206 de 210), lo que sugiere que esta estrategia es vista como particularmente relevante para este grupo en particular. Por otro lado, las microempresas y los productores fueron los grupos que más seleccionaron la opción de "supervivencia del negocio" como su principal motivación para exportar.

**Gráfico 9: Razones para exportar.**



Una vez definida y caracterizada la cadena de valor, se procedió a un análisis más profundo de la situación interna y externa del sector. Para esto, se utilizó la matriz de Fortalezas, Oportunidades, Amenazas y Debilidades (FODA), en base a los resultados obtenidos en la investigación.

**Tabla 4: Matriz FODA.**

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>Materia prima abundante</li> <li>Suelo fértil y no explotado.</li> <li>Experiencia en la producción</li> <li>Predisposición para exportar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acuerdos comerciales en el entorno europeo.</li> <li>Expansión de la industria de alimentos saludables como el mani y sus derivados.</li> <li>Políticas públicas que favorecen la producción asociativa.</li> </ul>
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>Sector con bajos niveles de organización.</li> <li>Tecnología y maquinaria limitada en la producción y cadena logística.</li> <li>Mano de obra no calificada.</li> <li>Escaso uso de ventas online.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aumento de costes de mano de obra local</li> <li>Fluctuaciones de precios internacionales</li> <li>Cambios en las regulaciones y normativas</li> <li>Variaciones climáticas.</li> </ul>

En base al diagnóstico realizado en la investigación, se plantean un conjunto de estrategias para la mejora de la cadena de valor del maní para la producción de mantequilla de maní:

- Buscar asociaciones con empresas procesadoras o distribuidoras establecidas en los mercados objetivo para facilitar la entrada y distribución de los productos de maní ecuatoriano.
- Mejorar la infraestructura agrícola y vial en las zonas de producción de maní, facilitando el transporte y la distribución eficiente del producto.
- Facilitar el acceso a tecnologías modernas y brindar capacitación a los agricultores para mejorar la productividad y la eficiencia en el cultivo y procesamiento del maní
- Buscar la eficiencia en la producción y reducir costos para mantenerse competitivo frente a otros países productores de maní.
- Implementar prácticas agrícolas sostenibles y desarrollar variedades de maní resistentes al clima para hacer frente a los posibles impactos del cambio climático.
- Promover de forma activa el uso de canales de venta y promoción en medios digitales.
- Buscar la asociatividad del sector para la creación de agrupaciones industriales para la producción y exportación de mantequilla de maní.

## DISCUSIÓN

A partir del análisis de la cadena de valor de la mantequilla de maní en los cantones de Tosagua, Bolívar y Junín, se puede determinar que la gran mayoría de empresas en el sector relacionadas con el maní son productoras directas. La mayor cantidad de negocios se ubican en el cantón Tosagua. Se evidencia que las empresas tienen experiencia suficiente en el sector, con más de 5 años como mínimo en la mayoría de casos.

En cuanto a acopio, producción y comercialización de quintales de maní en la región, los centros de acopio son los que más quintales acopian, con un 51%, mientras que las microempresas son las que producen la mayor cantidad de maní, con un 63% y las que más comercializan, con un 46% del total que se vende de este producto. Se evidencia el uso de tecnologías y maquinaria limitadas y obsoletas, que describen la situación de gran parte de la producción agropecuaria del sur de Manabí. Se debe tener como objetivo primordial la industrialización de la agricultura en la provincia, para maximizar el aprovechamiento de la riqueza agrícola en temporadas de abundante cosecha, y minimizar el impacto de las sequías y otros eventos climáticos (Diario, 2018).

Una vez analizados los canales de distribución utilizados, es evidente el poco uso de las ventas online de estas empresas, demostrando que, aun teniendo amplia experiencia en la mayoría de los casos, no son capaces de adaptarse a las nuevas formas de mercado. Según Fernández et al. (2022) las actividades productivas en la provincia de Manabí son enteramente manuales. Los productores agrícolas no hacen uso de la tecnología por creencia a que encarece la producción.

Según Lucero (2020) las actividades agrícolas en la provincia son en su mayoría negocios familiares, que cuentan con tasas de ganancia muy bajas, a veces dificultando remunerar a sus trabajadores. En la investigación se evidencia que las utilidades mensuales de las empresas encuestadas no son tan altas, como es común para un negocio del sector. El 56% de los encuestados ingresan entre \$2001.00 y \$2500.00 al mes, y sólo un 10%, unos 36 negocios, son capaces de mantener un nivel de ingreso por encima de los \$2501.00, evidenciándose que si bien la mayoría de negocios llevan tiempo en el mercado, no han sabido mantener un crecimiento empresarial estable, ligado al bajo nivel de desarrollo organizacional al que las pequeñas y medianas empresas ecuatorianas presentan.

Acosta (2020) afirma que el maní ecuatoriano tiene buena aceptación internacional, por lo que se debería aumentar su exportación al mismo nivel que el banano, camarón y flores. Aunque exportar es fundamental para el despegue de muchas de estas empresas, no todas desean dedicarse 100% a esta actividad. La mayor cantidad de negocios presentan una intención de exportación de entre 100 y 300 quintales, derivado también de su menor capacidad productiva. Aun así, un 33% de estos negocios no desean participar en una agrupación industrial de exportación de maní, pero se evidencia una tendencia positiva hacia este tipo de producción y comercialización conjunta. Los tiempos de despacho son bastante altos en general, debido a deficiencias logísticas y organizacionales. En cuanto a razones para exportar, la mayoría de los negocios ven en este rubro una posibilidad para el crecimiento económico de la empresa, y otras aspiran a ser más competitivos a través de la exportación de sus productos.

Se evidencian elementos que persisten en la situación del sector, a partir de otras investigaciones en el entorno productivo del maní en Ecuador. Ayala (2004) plantea que en la provincia de Manabí existen lugares óptimos para la producción de maní y sus derivados, debido a la temperatura ambiental, características del suelo y condiciones climáticas, específicamente en zonas de valle, presentes en los cantones de Tosagua, Bolívar y Junín.

Valarezo (2019) en su investigación Plan de negocio para la internacionalización de la mantequilla de maní a la comunidad europea, coincide en condicionantes que dificultan la producción de maní y sus derivados, como deficiente organización en el sector y nivel bajo de tecnología. Motoche Granda (2015) en un diagnóstico realizado en la producción de maní en la parroquia Casanga, cantón Paltas, Loja, concluye que existen deficiencias técnicas en la etapa productiva, asociados a mano de obra no calificada.

## CONCLUSIONES

La mayoría de las empresas relacionadas con la producción de mantequilla de maní en los cantones de Tosagua, Bolívar y Junín son productoras directas y tienen experiencia en el sector, con más de 5 años de actividad en la mayoría de los casos, sin embargo, existe un bajo uso de ventas en línea por parte de estas empresas, lo que indica una falta de adaptación a las nuevas formas de mercado, y se evidencian tiempos de despacho altos, debido a deficiencias logísticas y organizacionales, lo que puede afectar la eficiencia y competitividad de estos negocios.

Las utilidades mensuales en el sector no son muy altas, con la mayoría de los negocios generando ingresos entre \$2001 y \$2500 al mes. Esto sugiere que muchos productores no han logrado un crecimiento empresarial estable y tienen un bajo nivel de desarrollo organizacional, generando que la capacidad productiva sea limitada, y no puedan exportar cantidades significativas, siendo la exportación una actividad fundamental para su crecimiento. Sin embargo, existe una tendencia positiva hacia la producción y comercialización conjunta a través de agrupaciones industriales de exportación.

En base al diagnóstico realizado se elaboró un listado de estrategias que contribuyan a la mejora de la cadena de valor del maní para la producción de mantequilla de maní en los cantones de Tosagua, Bolívar y Junín, centradas en la mejora de la infraestructura tecnológica y la asociatividad entre las empresas del sector.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Acosta Muñiz, A. (2020). Los acuerdos comerciales firmados por el Ecuador y su incidencia en la exportación del maní, provincia de Manabí. [Tesis de grado, Universidad Estatal Del Sur De Manabí].

Alba, L. y Guzmán, A. (2020). Diagnóstico comunicativo en torno al área deportiva en el Colegio Gran Bretaña en Bogotá. Comunicación y ciudadanías. [https://www.academia.edu/44448520/Diagnostico\\_comunicativo\\_en\\_torno\\_al\\_area\\_deportiva\\_en\\_el\\_Colegio\\_Gran\\_Bretana\\_en\\_Bogota](https://www.academia.edu/44448520/Diagnostico_comunicativo_en_torno_al_area_deportiva_en_el_Colegio_Gran_Bretana_en_Bogota)

Ayala Tejada, C. (2009). Estudio de prefactibilidad para la producción y comercialización de maní (*Arachis hypogaea* L) en el cantón Jipijapa, provincia de Manabí. [Tesis de grado, Universidad de San Francisco de Quito]. Quito.

Brenes, K y Arias, M. (2016). Determinación de la capacidad de sobrevivencia de *Salmonella* entérica en muestras de mantequilla de maní distribuidas de manera comercial en San José, Costa Rica. (En línea). AR. Revista de Ciencia y Tecnología. Núm. 26. p 21. Consultado, 15 de enero de 2023. Formato PDF. Disponible en <http://www.scielo.org.ar/pdf/recyt/n26/n26a04.pdf>.

Cámara de Comercio de Manabí. (2020). Mantequilla de maní: el éxito de un producto manabita. Recuperado el 3 de mayo de 2023, de <https://www.ccm.org.ec/mantequilla-de-mani-el-exito-de-un-producto-manabita/>

Cerda Gutiérrez, H. (2018). Los elementos de la investigación. Cómo reconocerlos, diseñarlos y construirlos. 2da edición. Editorial Magisterio. ISBN 978-958-20-1320-2. Colombia.

Collaguazo, Y. 2016. Proyecto de factibilidad para la producción de mantequilla de maní y su comercialización en el cantón Lago Agrio. (En línea). Tesis. Ing. Comercial. UNL. Loja, EC.

- Diario, e. (12 de 07 de 2018). eldiario.ec. Recuperado el 15 de 04 de 2023, de eldiario.ec: <http://www.eldiario.ec/noticias-manabi-ecuador/476859-impulsar-la-industrializacion-de-la-agricultura-en-manabi/>
- Fernández, G., Moreno, F., Guerrero, L., y Molina, D. (2022). El internet de las cosas en la producción agrícola de Manabí-Ecuador. LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, 3(2), 600-613 <https://doi.org/10.56712/latam.v3i2.119>.
- Frances, A. (2001). Estrategias para la Empresa en la América Latina. Ediciones IESA Caracas.
- Guamán, R; Andrade, C; Ulluary, J. y Mendoza, H. (2010). INIAP-382 Caramelo variedad de maní tipo Runner para zonas semisecas de Ecuador. Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias-INIAP. Estación Experimental del Litoral Sur “Dr. Enrique Ampuero Pareja”. Boletín Divulgativo N° 380. Guayaquil, Ecuador.
- INIAP. (2000). INIAP 380: Variedad de maní. Instituto Nacional Autónomo de Investigaciones Agropecuarias.
- Leonor, M. (2018). “Alternativas de comercialización del Maní obtenido en las fincas del cantón Jipijapa, provincia de Manabí, para el fortalecimiento de su oferta en el mercado extranjero en el periodo 2015-2018”. Obtenido de <https://repositorio.uleam.edu.ec/bitstream/123456789/1505/1/ULEAM-COM0032.pdf>
- Lucero, M. (2020). Manabí, la tierra más fértil del país donde la pobreza aún galopa. Revista Gestión.
- Maya, E. (2014). Métodos y técnicas de investigación. Universidad Nacional Autónoma de México. [http://www.librosoa.unam.mx/bitstream/handle/123456789/2418/metodos\\_y\\_tecnicas.pdf?sequence=3&isAllowed=y](http://www.librosoa.unam.mx/bitstream/handle/123456789/2418/metodos_y_tecnicas.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- Ministerio de Agricultura y Ganadería de Ecuador. (2019). Boletín Estadístico Agropecuario. Recuperado el 3 de mayo de 2023, de <http://www.agricultura.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/12/Boletin-2019-1.pdf>
- Medina León, A. y Quesada Somano, A. (2020). Métodos teóricos de investigación: análisis-síntesis, inducción-deducción, abstracto-concreto e histórico-lógico. <https://www.researchgate.net/publication/347987929>.
- Mendoza, D. (2009). Caracterización nutricional y funcional de variedades de maní (*Arachis hypogaea* L.) cultivadas en el Ecuador. Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Montoya, M. (2004). Caracterización de variedades de maní (*Arachis hypogaea* L.) cultivadas en la zona Sur de Manabí, Ecuador. Centro Agrícola, 31(2), 57-62.
- Motoche, X. (2015). Diagnóstico de la Producción del maní (*Arachis hipogea* L.) y maíz (*Zea mays* L.) en la parroquia Casanga, cantón Paltas; y, elaboración de una propuesta alternativa de producción para estos cultivos. [Tesis de grado, Universidad Nacional de Loja].
- Ochoa Pacha, J. y Yunkor Romero, Y. (2019). El estudio descriptivo en la investigación científica. Revista Acta Jurídica Peruana. Vol. 2 Núm. 2. ISSN 2663-7995.
- Porter, M. (2015). How smart, connected products are transforming companies. Harvard Business Review, 93(10), 53-71.
- Quintero, J., y Sánchez, J. (2006). La cadena de valor: Una herramienta del pensamiento estratégico. Telos, 8(3), 377-389.
- Ramos Galarza, CA. (2020). Los alcances de una investigación. Revista CienciAmerica. Vol. 9, N°. 3, ISSN-e 1390-9592.
- Reyes, L. y Carmona, F. A. (2020). La investigación documental para la comprensión ontológica del objeto de estudio. Ediciones Universidad Simón Bolívar.

Singh, H., Bahl, A., Kumar, A., y Mann, G.(2018) Materials and Information Flow Analysis and Optimization of Manufacturing Processes in MSMEs by the Application of Value Stream Mapping (VSM) Technique. In: Materials Today: Proceedings. vol. 5, no. 14, p. 28420-28426. <https://doi.org/10.1016/j.matpr.2018.10.128>.

Ullaury, A., Mendoza, D., & Guaman, L. (2003). Caracterización agronómica de variedades de maní (*Arachis hypogaea* L.) en la zona de Chone, Manabí. Centro Agrícola

Valarezo, L. (2019). Plan de negocio para la internacionalización de la mantequilla de maní a la comunidad europea. [Tesis de grado, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López]