



CADENA DE VALOR DE LA TAGUA Y SU PRODUCTIVIDAD

TAGUA'S VALUE CHAIN AND ITS PRODUCTIVITY

Nohemí Palacios Cedeño; Jasson Zambrano Montesdeoca;
Jean Pierre Intriago Intriago; Jonathan Alessandro Zamora Cevallos

Universidad Técnica de Manabí, Ecuador

mail: nohemi.palacios@utm.edu.ec; jasson.zambrano@utm.edu.ec;
jeanpierreintriago1994@gmail.com; joni9409@gmail.com;

Recibido: 2020-11-11

Aceptado: 2021-01-15

Código Clasificación JEL: I 32

RESUMEN

El objetivo de esta investigación es analizar la cadena de valor de la tagua y su productividad en el sitio Sosote del cantón Rocafuerte, provincia de Manabí, Ecuador. El alcance de la investigación fue descriptivo, el diseño no experimental transversal, la recolección de la información se hizo en el periodo 2018-2019, se utilizó la observación directa de los actores de la cadena de valor y además se aplicaron encuestas a los productores y comercializadores. Los resultados evidencian que la cadena de valor de la tagua en relación con su productividad se ha visto negativamente afectada por su insuficiente capacidad financiera para adquirir las maquinarias que optimicen la cantidad de mano de obra, tiempo de elaboración de productos, cantidad de unidades producidas y calidad de los acabados. Por otra parte, los productores exportan sus productos a través de intermediarios, lo cual implica una disminución de sus ganancias.

Palabras clave: Producto, eficiencia, ventaja competitiva, indicadores, actividades de valor.

ABSTRACT

The objective of this research was to analyze the value chain of tagua and its productivity in the Sosote site of the Rocafuerte canton, province of Manabí, Ecuador. The scope of the research was descriptive, the cross-sectional non-experimental design, the information was collected in the 2018 -2019 period, direct observation of the value chain actors was used, and surveys were also applied to producers and marketers. The results show that the tagua value chain in relation to its productivity has been negatively affected by its insufficient financial capacity to acquire the machinery that optimizes the amount of labor, time to produce products, number of units produced and quality of finishes. On the other hand, producers export their products through intermediaries, which implies a decrease in their profits.

Keywords: Product, efficiency, competitive advantage, indicators, value activities.

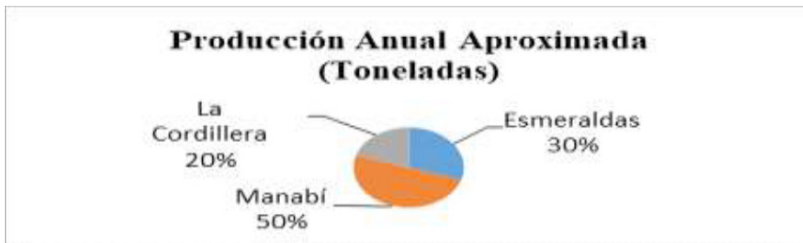


INTRODUCCIÓN

La tagua, también conocida como corozo, es una semilla de una palma que crece en los bosques húmedos tropicales de la región del Pacífico llamada Cade, esta solo se produce en 3 países como Panamá, Colombia y Ecuador. (Nadya, 2012) afirma que la tagua no es un nuevo indicador económico para el Ecuador, ha sido utilizada en la elaboración de los botones desde la segunda mitad del Siglo XIX, es decir 1850, y por más de 50 años fue comercializada en Europa y el resto del mundo exclusivamente por la famosa “Casa Tagua Alemana”, que tenía locales en los puertos de la costa ecuatoriana: Manglaralto, Puerto López, Puerto Cayo, Manta, Bahía de Caráquez, Cojimíes, Muisne y Borbón.

La producción total de tagua en el país es alrededor de 100 mil toneladas, distribuidas de la siguiente manera: 50 mil en Manabí, 30 mil en Esmeraldas y 20 mil en la Cordillera. La tagua en Manabí genera trabajo a 35 mil personas; en Esmeraldas 10 mil, y 5 mil en la zona norte de Santa Elena. Estos ecuatorianos trabajan principalmente en la confección de adornos para la casa, botones y también figuras artísticas o decorativas: collares, pulseras, anillos y aretes (Ramírez, 2018).

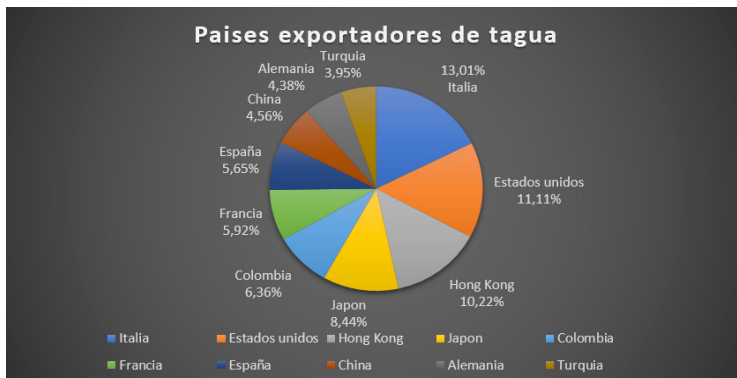
Gráfico 1 Producción anual de tagua por sectores



Fuente: Revista el Agro, 2016.

En el año 1865, Ecuador realizó su primera exportación que tenía como destino Alemania, ya que en ese país fue en el cual se descubrió el uso de este producto, donde fue utilizado para la elaboración de botones para prendas de vestir de alta calidad. En el caso de la tagua en pepa, el precio promedio de exportación en el 2005 fue de 533 USD por tonelada, mientras que de las animelas de tagua este se incrementó a 6,777.76 USD. En las artesanías de tagua, el precio registra variaciones diversas de acuerdo con el país importador, sin embargo, se puede notar que el más elevado es el de las artesanías con destino a Holanda. En cuanto a los botones, los precios fluctúan entre 2,666.67 USD y 31,456.52 USD la tonelada, perteneciendo este último a los botones exportados a Vietnam.

Gráfico 2 Países exportadores de artesanías de tagua.



Fuente: Pro Ecuador, 2017.

En el grafico 2 se observa que el país con mayor participación de exportación es Italia con un 13.01%, seguido de Estados Unidos con el 11.11% y de Hong Kong, en relación con otros países que exportan con menor cantidades como Turquía con un 3.95% y Alemania con un 4.38%.

Saldías et al. (2017) definen que las cadenas de valor son todas las actividades encaminadas a llevar un producto desde su concepción hasta su consumo final. La finalidad de analizar una cadena de valor, es conocer en detalle el funcionamiento de un proceso productivo desde el punto de vista tecnológico y económico; definir las posibilidades reales de mantener o generar competitividad; evaluar el impacto de los cambios en el entorno; evaluar la influencia de la situación económica nacional e internacional y definir agendas de trabajo conjuntas entre los agentes económicos que participan en la cadena (Coursaris et al., 2008).

En el Ecuador, las organizaciones que se dedican a la comercialización de productos de consumo masivo estiman que la cadena de valor no solo sirve para examinar cada uno de los eslabones dentro de la cadena, sino que también permite elevar la eficiencia en el desarrollo de las actividades, poder controlar adecuadamente los costos que incurre la empresa, además de analizar las distintas formas de generar valor a un producto según la demanda del mercado donde incurriese la empresa (Escobar et al., 2016).

Manabí cuenta con empresas como Monotagua, Exportagua, Industagua, Bototagua dedicadas exclusivamente al comercio internacional, las cuales producen botones tallados y no tallados en menor y gran cantidad y las microempresas que se dedican a la elaboración de adornos y estatuillas con fines decorativos muy apreciados por la población ecuatoriana y porque no decir por los extranjeros, los cuales comercializan los productos a nivel local y externamente en limitadas cantidades, estos productos son preferentemente vendidos a países como Estados Unidos, Canadá, Italia y la Unión Europea.

En la comunidad de Sosote existen grupos de familias que se dedican exclusivamente a la elaboración y manufactura de la tagua lo que contribuye directamente en mejorar el nivel de vida de los habitantes tanto en lo social como en lo económico, actividad que les enseña a ser productivos y apoyar el progreso y desarrollo de la comunidad y de los habitantes.

Figura 1 Cadena de valor de la tagua



Fuente: Asociacion Tropitagua

Extracción de la semilla

Se extrae la semilla desde la Mococho nombre que se le da a una merba la cual se encuentra en la copa de la palma.

Figura 2 Palma Phytelephas



Fuente: Trabajo campo.

Figura 3 Mococho



Fuente: Trabajo campo.

Selección de la semilla de la tagua

El proceso de producción inicia con la selección de la semilla de la tagua realizada por los recolectores de las semillas y que se convierten en proveedores.

Figura 4 Selección de la semilla de la tagua



Fuente: Trabajo campo.

El secado

Luego de que las pepas son recolectadas se necesita poner a secarlas, para lo cual se pueden utilizar dos opciones: el secado al sol que tarda aproximadamente 60 días y es más recomendable o en un secadero que tarda una semana.

Figura 5 Secado



Fuente: Trabajo campo.

Pelado de la tagua

Una vez que la semilla de tagua ha pasado por el proceso de secado, se inicia la etapa del pelado, que consiste en eliminar la corteza, que en su mayoría es un proceso manual.

Figura 6 Pelado de la Tagua



Fuente: Trabajo campo.

Clasificación

El siguiente paso es realizar una segunda clasificación a las pepas por tamaños y coloración utilizando zarandas con diferentes tamaños de agujeros.

Figura 7 Clasificación



Fuente: Trabajo campo.

El corte de la semilla

Luego de la clasificación por su tamaño se procede al corte en el cual, a través de una sierra circular, parecidas a las utilizadas en carpintería, se obtiene de 4 a 5 tajadas de tagua, dependiendo del tamaño de la semilla, buscando sea lo más plana posible y de la mayor dimensión.

Figura 8 El corte de Semilla



Fuente: Trabajo campo.

Dar forma a la semilla.

El artesano procede a dar forma a la semilla utilizando su creatividad, por medio de una máquina cortadora y pulidora obteniendo ese brillo tan característico de la tagua.

Figura 9 Dar forma a la semilla



Fuente: Trabajo campo.

Uso de máquina industrial

Máquina industrial para pulir las piezas cuenta con una capacidad máxima 30 a 35 kilos, dejando las piezas por 12 horas en reposo para luego pasar al siguiente proceso.

Figura 10 Máquina Industrial.



Fuente: Trabajo campo.

Tinturado

Una vez pulidas las piezas pasan al tinturado y curarlo contra la polilla, utilizando un tinte orgánico especial para la tagua.

Figura 11 Tinturado.



Fuente: Trabajo campo.

Figura 12 Piezas tinturadas

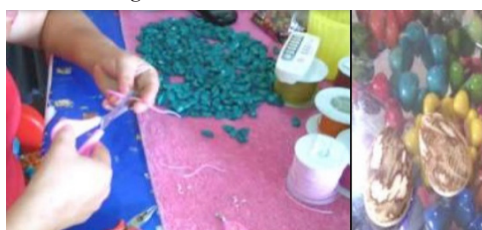


Fuente: Trabajo campo.

Producto terminado

Finalmente se añaden accesorios que ayudan en el diseño los diferentes collares, aretes, pulseras y anillos obteniendo el producto terminado.

Figura 13 Producto terminado



Fuente: Trabajo campo

En cuanto a la productividad, Loayza (2016) la define como el valor del producto por unidad de insumo, el cual se deriva de cuatro componentes: la innovación, que consiste en un cambio significativo de un producto o servicio en específico; la educación, que ayuda a despejar las dudas que se presentan al momento de innovar, generando nuevos conocimientos y habilidades; la eficiencia, que permite el correcto manejo de los recursos productivos; y la infraestructura física que permite que los procesos productivos se manejen en un lugar apropiado para el negocio.

La mejor palabra que defina los indicadores de productividad es la eficiencia. Los indicadores de productividad son instrumentos aplicados continuamente para gestionar a las empresas, con el fin de evaluar las ventajas y la eficiencia de los procesos en las empresas. En sí, sirven para evaluar la cantidad de recursos que utilizan las empresas para generar un producto o servicio en particular. Según Heflo (2019) los indicadores de productividad funcionan básicamente de la siguiente forma: primero se establece un índice estándar para el proceso a ser evaluado, entonces el resultado obtenido en esta medición del mismo proceso se pondera, y finalmente se hace la comparación detallada entre los dos. Para medir la productividad en la producción de tagua se utilizó los siguientes indicadores en función a la información que se obtuvo a través de las fuentes directas (encuestas a productores de tagua, Sitio Sososte):

- 1.- PRODUCTIVIDAD TOTAL: Unidades producidas/ insumo empleado
- 2.- PRODUCTIVIDAD EN FUNCIÓN DEL SALARIO: Unidades producidas/ salario mensual.
- 3.-PRODUCTIVIDAD LABORAL: Unidades producidas / horas – hombres empleados
- 4.- PRODUCTIVIDAD DEL CAPITAL: Salidas / mano de obra + material +energía+ capital + otros.

El objetivo de la investigación fue analizar la cadena de valor de la tagua y su productividad, el cual ayudó a distinguir los diferentes actores de la cadena de valor de la tagua y enlazarlo con la productividad en los procesos de producción.

METODOLOGÍA

El alcance de la investigación fue descriptivo, el diseño no experimental transversal. La recolección de la información se hizo en el periodo 2018-2019, se utilizó la observación directa de los actores de la cadena de valor durante la realización de sus actividades. En el sitio Sosote existen 50 talleres que se dedican a la producción de artesanías a base de tagua, donde en cada uno de ellos existen de 4 o 5 operarios, la muestra a investigar fueron los 23 talleres que forman parte de la Asociación Tropitagua, la selección del tipo de muestreo fue por conveniencia, se aplicó la técnica de la encuesta a los 23 socios de los talleres los cuales son productores y comerciantes al mismo tiempo, además de una entrevista a los 4 proveedores que abastecen de la materia prima a cada taller.

Los autores de la investigación declaran que no hay conflictos de intereses, porque no hay vínculos parentales con los productores de la asociación, como criterio de inclusión se trabajó con los productores de la asociación. Los aspectos éticos considerados en la investigación fueron la discrecionalidad de los datos, el correcto manejo de la información y la validación de los instrumentos.

RESULTADOS

En el sitio Sosote, existen alrededor de 50 talleres, 23 talleres que fueron investigados, los cuales forman parte de la Asociación Tropitagua la cual brindó la siguiente información: Los 23 talleres que se dedican a la producción de artesanía a base de tagua, al mes producen alrededor de 10.000 collares, 5000 pulsera, 5000 llaveros, 500 miniaturas; en temporada alta (diciembre) la producción se llega a duplicar, siendo la artesanía con mayor demanda los collares cuya producción llega a ascender hasta 25.000 unidades; la cantidad de personas que trabajan en estos 23 talleres van de 250 a 300 personas, los cuales reciben 1.20 a 2 dólares por hora trabajada, su horario de trabajo es de lunes a viernes 9 horas diarias y sábado hasta las 12pm.

La comercialización de los productos la realizan a través de intermediarios porque el 80% de sus puntos de ventas están en el exterior. Las maquinas que utilizan en el proceso de producción son unos 50 esmeriles y 50 tornos de mano (taladros de mano). Esta actividad productiva para los artesanos es rentable porque el costo de producción es bajo.

A continuación, se establecen mediante tablas los resultados de la encuesta aplicada a los productores de tagua, se muestra también un análisis de la entrevista realizada a los proveedores, y así mismo se muestran los indicadores de productividad de la producción de tagua en su producto con mayor demanda que en este caso son los collares, y su mayor cantidad de producción que son 25000 collares en temporadas altas.

Tabla 1 Destino del producto

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Industrias	0	0%
Intermediarios	20	87%
Supermercados	2	9%
Otros	1	4%
Total	23	100%

Fuente: Productores de tagua.

De los 23 productores encuestados, 20 productores que corresponden al 87 %, mencionaron que el destino de sus productos es a intermediarios, debido a que las ventas en grandes volúmenes son para la exportación a otros países, por otro lado 2 productores, que representan el 9 % mencionaron,

que el destino de sus productos son los supermercados. Así mismo uno de los productores mencionó que el destino de sus productos es otro, el cual específico que el mismo produce y realiza la venta de sus productos en menores cantidades desde su almacén ubicado en el sitio Sosote.

Tabla 2 Relación (confianza- colaboración – compromiso – transparencia) con los demás actores de la cadena de valor (proveedores – intermediarios – consumidores)

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Industrias	0	0%
Intermediarios	20	87%
Supermercados	2	9%
Otros	1	4%
Total	23	100%

Fuente: Productores de tagua.

El 17% del total de la muestra, mencionó que la relación (confianza- colaboración-compromiso-transparencia) con los demás actores de la cadena de valor (proveedores-intermediarios-consumidores) es bueno debido a que cumplen con los requerimientos para poder satisfacer las necesidades del cliente. Del mismo modo, 17 productores, que representan el 74 %, mencionaron que esta relación es regular debido a que no siempre están en contacto para poder trabajar en conjunto y de esta manera poder ganar ambas partes. Sin embargo, una pequeña parte de la población siendo estos 2 productore,s que corresponde al 9%, mencionaron que la relación es excelente debido a que no han existido problemas hasta el momento con ellos.

Tabla 3 La infraestructura asociada al producto (carreteras, centros de acopio, zonas de empaque, sistema y formas de transporte) satisface las necesidades y las necesidades del mercado objetivo – comprador)

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Sí	21	91%
No	2	9%
Total	23	100%

Fuente: Productores de tagua.

21 productores que representan el 91% del total de la muestra, mencionan que la infraestructura asociada a su producto (carreteras, centros de acopio, zonas de empaque, sistema y formas de transporte) sí satisface sus necesidades y las necesidades del mercado objetivo-comprador) porque se cumple con los pedidos y requerimientos de los clientes en tiempo de entrega y calidad del producto. No obstante, 2 productores, que representa el 9 %, mencionaron que la infraestructura asociada a su producto no satisface sus necesidades y las necesidades del mercado objetivo, mencionan aquellos debido a que su mayor producción es para la exportación donde utilizan intermediarios y muchas vece se les dificulta la entrega del producto en el tiempo establecido.

Tabla 4 Los factores que afectan a la comercialización del producto

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Inestabilidad de los precios	16	69%
Sobreproducción	2	9%
Difícil acceso a los mercados	5	22%
Total	23	100%

Fuente: Productores de tagua.

16 productores, que representan el 69 %, señalaron que la inestabilidad de los precios es lo que le afecta a la comercialización de los productos, esto sucede por varios factores incontrolables tales como la competencia entre productores locales y de otras provincias, la variación de la oferta y de la demanda, diferentes estándares dictados por la moda y los gustos de los públicos según los territorios, la competencia con artículos industriales de bisutería de China, entre otras. 5 productores, que representan el 22 %, consideran que el difícil acceso a los mercados les afecta porque existen países con normas restrictivas, hay dificultades de comunicación por el idioma o la transportación de productos a grandes distancias. Mientras, 2 productores que representan el 9 %, estimó que la sobreproducción les afecta la comercialización del producto. Esta se produce por la falta de comunicación y asociatividad de los productores locales y de otras provincias.

Tabla 5 Los ingresos generados por la actividad productiva

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Altos	0	0%
Medios	22	96%
Bajos	1	4%
Total	23	100%

Fuente: Productores de tagua.

22 productores, que representan el 96 %, mencionan que los ingresos generados por su actividad productiva son medios los consideran de esta manera porque a pesar de que la materia prima es económica, el envío del producto les genera gastos, no obstante, es una actividad con la cual generan ingresos y sustentan a sus familias. Sin embargo, un productor, el 4% del total de los encuestados, menciona que los ingresos por su actividad productiva son bajos debido a que la competencia es agresiva, y muchos bajan los precios de los productos para captar clientes y por esta razón se ven obligados a bajar sus precios para poder competir.

Entrevista a proveedores.

La principal actividad de los proveedores es la distribución de la tagua ya sea esta en bruto, es decir en pepa, o semi elaborada como cortada, pulida, tinturada en botones o en tajada, desde hace 20 años distribuyen este producto esto fue cuando era el boom de la demanda de la tagua en Europa para producir botones, actualmente abastecen de esta materia primas a diferentes talleres y asociaciones de la provincia de Manabí y otras provincias del país como Ambato, Guayas y Pichincha e incluso unos hacen envíos a Colombia. Los principales puntos donde adquieren la materia prima son desde San Sebastián, San Miguel y Junín de la provincia de Manabí, aproximadamente entregan mensualmente 300 kg, el precio de venta de la materia prima a los clientes varía, si la materia prima es defectuosa el precio del kg es de \$1 y si la materia prima está en buenas condiciones es decir no esta partida el costo del kg es de \$ 3 pero está ya está semi procesada como cortada, pulida y pintada, mayormente abastecen de materia prima a los talleres de la asociación Tropitagua investigados en los meses de

enero y agosto, feriados y vacaciones de la sierra. Una de las mayores dificultades que presentan los proveedores es que en invierno, se almacena la tagua en menores cantidades ya que no se puede tener en bodega debido a que existe una plaga que las apolilla y por ende daña la pepa y con ella ya no se puede realizar ningún tipo de trabajo. El grado de satisfacción de sus clientes no se ha medido mediante encuestas, pero sí mediante la observación y palabras de agradecimientos en conjunto con la fidelización de los clientes ya que se entrega la materia prima a precios cómodos, consiente para vender y de esta manera satisfacerlos.

Indicadores de productividad:

1.- PRODUCTIVIDAD TOTAL: Unidades producidas/ insumo empleado

- $25000 \text{ collares} / 250 \text{ hombres} = 100 \text{ collares/hombres mes} // 3 \text{ a } 4 \text{ collares diarios}$

Análisis: De acuerdo con los resultados obtenidos, se evidencia que el nivel de productividad promedio por persona es relativamente medio, debido por que 1 persona produce de tres a cuatro collares al día promedio, consideramos que es un proceso extenso donde se debe cortar, pulir y tinturar cada una de las piezas, el nivel de producción es aceptable.

2- PRODUCTIVIDAD EN FUNCIÓN DEL SALARIO: Unidades producidas/ salario mensual.

- $25000 \text{ collares} / 240 \text{ dólares} = 104.17 \text{ collares/dólares} // 3.47 \text{ collares/dólares}$

Análisis: El nivel de productividad promedio por persona en lo que se refiere al salario en relación al día, es relativamente buena, debido a que una persona produce 4 collares por 10 dólares que reciben diario, de acuerdo a las horas de trabajo, donde se lo considera aceptable ya que es un trabajo que no requiere de muchos esfuerzos.

3.- PRODUCTIVIDAD LABORAL: Unidades producidas / horas – hombres empleados

- $25000 \text{ collares} / 200 \text{ horas trabajadas por mes} = 125 \text{ collares/horas mes} = 4 \text{ a } 5 \text{ collares por hora.}$

Análisis: El nivel de productividad promedio por hora, en relación al día es considerado alto ya que se producen de 4 a 5 collares por hora, donde es aceptable esta cantidad y la producción de la asociación es óptima.

4.- PRODUCTIVIDAD DE CAPITAL: Salidas / mano de obra + material +energía+ capital + otros

- $25000 \text{ collares} / 250 \text{ hombres} + 50 \text{ esmeriles} + 50 \text{ tornos de mano} = 71.42 \text{ collares/costos de producción} = 2.38 \text{ diarios}$

Análisis: En este último indicador se evidencia que intervienen los costos de producción, donde da como resultado 2.38 diario, entonces se conoce que el indicador de productividad es mayor a 1, debido a que la mano de obra es económica en relación de otras actividades, y comparando con los indicadores anteriores, se considera aceptable.

DISCUSIÓN

Los factores más relevantes que surgen a partir de esta investigación se plantean debido a que siempre ha existido una preocupación de todos los organismos que intervienen en el proceso de desarrollo económico social de los pueblos comuneros, y en este caso a los artesanos, que se preocupan de su bienestar pero se sienten desamparados, y la causa más relevante se puede decir que es el bajo nivel educativo. Si existiera el apoyo de los actores políticos, las directivas de comuneros, una infraestructura adecuada, capacitaciones, financiamiento se podría mencionar que otro sería el panorama a analizar. No obstante, se presentan algunos puntos para la discusión y posterior análisis de este contexto.

Los comuneros fueron capacitados en la producción artesanal en años anteriores, y se han dedicado técnicamente a la elaboración de objetos artesanales, para esto algunos abandonaron sus

tradicionales oficios (pesca, albañilería, comercio, etc.) para volcarse a la producción de objetos y poder subsistir económicamente; pero esto no ha logrado elevar el nivel competitivo y productivo, ya que solo la producción no basta, se requiere de otros aspectos dentro de la cadena productiva, como crecer y desarrollarse en su sector de negocios.

Los productores perciben que hay situaciones que están fuera de su control y, por esta razón, tal como lo indica (Seligman, 1989), no calculan un bienestar económico a largo plazo; en caso de necesitar ayuda en un futuro, la mayoría de ellos acudirían a sus amigos y vecinos apelando a la economía moral o acudirían a la pluriactividad. En relación con los productores con producciones de menor escala, como lo analizado en la presente investigación, los costos de producción siguen siendo muy inciertos, puesto que manifiestan estar expuestos a un sinnúmero de situaciones que no siempre pueden controlar o manejar de manera adecuada, junto con la falta de subsidios por parte del Gobierno. Como menciona (Mayer, 1999), el subsidio al productor genera utilidades y empleo que se convierten en aumentos en la demanda de productos, y esto tiene efectos multiplicadores en los pequeños productores.

La estandarización es otro aspecto analizar, ya que sin una adecuada preparación puede conducir a mayores costos e incrementar la vulnerabilidad del productor, pues, como menciona (Vélez, 2015), reduce la flexibilidad productiva y la autonomía en la toma de decisiones sobre los procesos productivos y de comercialización lo que afecta de manera directa el sustento de los productores. Igualmente, como lo demostraron investigaciones realizadas por (Jaffee y Henson, 2005) y (Shiva, 2013), entre otros, estas dinámicas homogeneizantes también afectan la calidad de los productos, la soberanía y el entorno ambiental.

En cuanto a la comercialización, se puede establecer que la fase se ha dividido en dos grandes partes, para la primera que es la producción, los artesanos han recibido capacitación de muchos organismos oficiales, no gubernamentales y demás, pero en la parte mercadológica ha sido muy insipiente, dejando una brecha para propuestas estratégicas que generen proyectos comerciales aglutinando la variedad de objetos en ferias realizadas por las propias comunidades y gestionando la promoción a través de organismos adherentes para fortalecer la competitividad.

La producción artesanal posee calidad, pero la falta de difusión hace que la personalidad e imagen de marca no exista, por lo tanto, no tenga fuerza comercial, y cada vez que se requiera de los esfuerzos publicitarios no exista material o piezas que coadyuven para promover dicha imagen en otros mercados. Definir conceptos, proponer la marca colectiva, diseño de modelos que propongan la identidad de la zona, son entre otros los aspectos más relevantes.

Otros de los aspectos medulares en este esquema comercial es el vacío que dejan los comuneros a no poder ni siquiera salir a mercados al interior del país, permitiendo que los acaparadores compren la producción total y la revendan lastimando la imagen y posicionándola de otra forma, lejos de la propia identidad que se requiere para ganar espacios y poder llegar incluso a mercados internacionales que muchos, sino todos, aspiran lograr para despegar internacionalmente. Para esto también se requeriría de capacitación, visión de negocios a nivel internacional, costos logísticos y demás aspectos inherentes al comercio exterior.

CONCLUSIONES

Los conceptos de cadena de valor y de productividad son muy significativos en la gestión productiva de una organización. La cadena de valor como una estrategia que asiste de manera óptima en cada uno de los procesos que se dan desde la obtención de la materia prima hasta el consumidor final. La productividad es un indicador que nos permite tener el conocimiento de cómo se están gestionando

los recursos dentro de una organización, este concepto también se lo relaciona con la eficiencia y eficacia, los indicadores de la productividad permiten evidenciar si se cumplen o no los objetivos de una organización. Uno de los actores de la cadena de valor de la tagua en el sitio Sosote, que presentó mayor inconveniente fue la comercialización, debido a que los productores no comercializan al exterior de manera directa en grandes cantidades, además para envíos de productos en cantidades menores hacen uso de empresas exportadoras que facilitan este proceso. Los proveedores son otros de los actores de la cadena de valor que presenta problemas debido a que en temporada de invierno no pueden mantener mucha materia prima en sus talleres, porque esta se apolilla de manera rápida debido a la aparición de una plaga, el cual tener mucha materia prima genera riesgo y por ende pérdidas económicas en caso de ser apollada. Los indicadores de productividad como se evidenció en los resultados brindan efectos favorables, debido a que se están administrando de manera adecuada los recursos que intervienen en el proceso de producción. La cadena de valor analizada es una fuente de ingresos económicos para la zona, debe incrementar sus niveles de productividad y mejorar las debilidades detectadas sustentándose en sus fortalezas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Coursaris, C.; Hassanein, K. and Head, M. 2008. Mobile technology and the value chain: participants, activities and value creation. *Int. J. Bus. Sci. Appl. Manage.* 3:14-30.

Escobar, F., Cárdenas, E. Y., & Aguilar, I. (2016). Efectos del Modelo Determinístico E.O.Q. En Las Comercializadoras de Productos de Consumo Masivo, Milagro – Ecuador. *Ciencias Pedagógicas e Innovación.*

Heflo. (2019). Los indicadores de productividad dan la medida exacta de la eficacia y eficiencia de los procesos en las empresas. Heflo. Obtenido de www.heflo.com: <https://www.heflo.com/es/blog/gestion-de-empresas/indicadores-productividad/>.

Jaffee, S., y Henson, S. (2005). Agro-food exports from developing countries: The challenges posed by standards. En A. M. Aksoy y J. C. Beghin (eds.), *Global agricultural trade and developing countries* (pp. 91-114). Washington: Banco Mundial.

Loayza, N. (2016). La productividad como clave del crecimiento y el desarrollo en el Perú y el mundo. *Revista estudios económicos.*

Mayer, E. (1999). Campesinos y neoliberalismo. Discusión sobre la teoría económica del campesinado con énfasis en el medio andino. Recuperado de <https://www.red.pucp.edu.pe/wp-content/uploads/biblioteca/160210.pdf>.

Nadya, J. (28 de Noviembre de 2012). *activiada productiva de la tagua y sus efectos en el desarrollo socio económico de los habitantes de la comunidad Sosote Rocafuerte*, tesis de grado, Universidad Tecnológica equinoccial. Obtenido de http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/12393/1/47934_1.pdf

Portter, M. E. (2004). *Cadena de valor*. Mexico: Editorial CECOSA.

Pro Ecuador, (2017). *Lo mejor del Ecuador : Ficha Tagua.*

Ramirez. (6 de Mayo de 2018). *Las artesanías de tagua son parte de la cultura de Manabí*. Obtenido de Intergando al Ecuador: <http://www.anteriores.informateypunto.com/index.php/intercultural/9578-las-artesantias-de-tagua-son-parte-de-la-cultura-de-manabi>

Revista El Agro, (2016). TAGUA: El Marfil Vegetal. Recuperado de <http://www.revistaelagro.com/tagua-el-marfil-vegetal/>

Saldías, B. C., Pineda, D. J., & Helmsing, A. (. (2017). Cadenas de valor y desarrollo local. Una reflexión institucional. En A. (. Helmsing, Universidad y desarrollo regional. Aportes del Cider en sus 40 años (págs. 115-135). Colombia: Ediciones Uniandes.

Seligmann, L. (1989). To be in between: The Cholas as market women. *Comparative Studies in Society and History*, 31(4), 694-721. Recuperado de https://www.jstor.org/stable/179075?seq=1&page_scan_tab_contents.

Shiva, V. (2013). *Making peace with the earth*. Nueva York: Pluto Press.

Vélez, L. D. (2015). *Adaptabilidad y persistencia de las formas de producción campesinas*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.