

Gestión administrativa, financiera y técnica en el sector agrícola del cantón La Maná: diagnóstico desde tres fuentes primarias de información

Administrative, Financial, and Technical Management in the Agricultural Sector of La Maná
Canton: A Diagnosis from Three Primary Data Sources

Artículo Original		
Recibido: 03/05/2026	Cabrera Toscano Eduardo Fabricio ¹ eduardo.cabrera7195@utc.edu.ec ORCID: 0000-0001-9509-4449	Nauta Padilla Luis Daniel ¹ luis.nauta1236@utc.edu.ec ORCID: 0009-0003-5414-7913
Aceptado: 06/07/2026	Universidad Técnica de Cotopaxi extensión La Maná ¹	
Publicado: 29/07/2026		

Resumen

El sector agrícola del cantón La Maná, provincia de Cotopaxi (Ecuador), enfrenta desafíos estructurales en materia de gestión administrativa, financiera y técnica que condicionan su competitividad y sostenibilidad. El presente estudio, derivado del proyecto generativo denominado Gestión administrativa, financiera y técnica en el sector agrícola del cantón La Maná, desarrollado en la Universidad Técnica de Cotopaxi, Extensión La Maná, tiene como objetivo diagnosticar la situación integral de las unidades productivas agrícolas del cantón mediante el análisis de tres instrumentos de recolección de datos primarios aplicados entre 2024 y 2025, que suman 96 observaciones en total. Se empleó un enfoque cuantitativo, de alcance descriptivo-diagnóstico con elementos correlacionales, y diseño no experimental transversal. Los resultados revelan que la gestión administrativa presenta un nivel bajo, con déficits en planificación estratégica, procesos operativos y formación del talento humano. En el ámbito financiero, el 89.8% de los productores percibe su actividad como rentable o muy rentable, aunque el 51.0% reporta ingresos inferiores y el 48.9% enfrenta dificultades para acceder a financiamiento. Se encontró una asociación estadísticamente significativa entre el tipo de registro contable y la rentabilidad percibida, así como una correlación positiva significativa entre las hectáreas cultivadas y los ingresos. Las unidades productivas asociativas orientan su producción mayoritariamente a la exportación. Los hallazgos evidencian brechas de gestión que requieren intervención coordinada en capacitación, acceso al crédito y fortalecimiento organizativo.

Palabras clave: Gestión agrícola; diagnóstico administrativo; financiamiento rural; productividad agrícola; cantón La Maná; Ecuador.

Abstract

The agricultural sector of La Maná canton, Cotopaxi province (Ecuador), faces structural challenges in administrative, financial, and technical management that affect its competitiveness and sustainability. This study, derived from the generative research project entitled Administrative, Financial, and Technical Management in the Agricultural Sector of La Maná Canton, developed at the Universidad Técnica de Cotopaxi, extension La Maná, aims to diagnose the comprehensive situation of agricultural productive units in the canton through the analysis of three primary data collection instruments applied between 2024 and 2025, comprising a total of 96 observations. A quantitative, descriptive–diagnostic approach with correlational elements and a cross–sectional non–experimental design was employed. Results reveal that administrative management presents a low level, with deficits in strategic planning, operational processes, and human talent development. In the financial domain, 89.8% of producers perceive their activity as profitable or highly profitable, yet 51.0% report annual incomes below and 48.9% face difficulties accessing financing. A statistically significant association was found between the type of accounting records and perceived profitability, as well as a significant positive correlation between cultivated area and income. Associative productive units predominantly direct their output toward export markets. The findings reveal management gaps requiring coordinated intervention in training, credit access, and organizational strengthening.

Keywords: Agricultural management, administrative diagnosis, rural financing, agricultural productivity, La Maná canton, Ecuador.

INTRODUCCIÓN

El sector agrícola constituye uno de los pilares fundamentales de la economía de los cantones rurales del Ecuador, siendo fuente de empleo, sustento familiar y generación de divisas. El cantón La Maná, ubicado en la provincia de Cotopaxi, se caracteriza por una vocación productiva orientada principalmente al cultivo de orito, banano y cacao, productos con alta

demanda en mercados de exportación. Sin embargo, la capacidad de los productores para competir de manera sostenida se ve limitada por deficiencias en la gestión administrativa, el acceso a financiamiento y la adopción de prácticas técnicas adecuadas (Berdegué & Fuentealba, 2014; FAO, 2021).

A nivel global, la gestión de las pequeñas unidades productivas agrícolas ha cobrado relevancia académica en tanto se reconoce que la productividad no depende exclusivamente de factores climáticos o tecnológicos, sino también de la calidad de los procesos administrativos y la salud financiera de las organizaciones (Lamine et al., 2019; Wiggins & Keats, 2013). En América Latina, estudios recientes señalan que la baja formalización contable, el acceso restringido al crédito y la limitada planificación estratégica son obstáculos recurrentes en el desempeño de los agricultores de pequeña y mediana escala (Ramírez et al., 2020; Gutiérrez & Zuñiga, 2022).

En Ecuador, la situación no es diferente. A pesar de los esfuerzos institucionales de entidades como el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAGAP) y el Banco Nacional de Fomento (BanEcuador), persisten brechas significativas en la capacidad de gestión de los productores rurales, especialmente en zonas subtropicales como La Maná (CEPAL, 2020). Esta realidad motivó el desarrollo del proyecto generativo denominado Gestión administrativa, financiera y técnica en el sector agrícola del cantón La Maná, impulsado por la Universidad Técnica de Cotopaxi, Extensión La Maná, del cual se deriva el presente artículo.

El estudio se justifica en la necesidad de generar evidencia empírica, basada en datos primarios, que oriente la toma de decisiones administrativas, financieras y técnicas en las unidades productivas

agrícolas del cantón. A diferencia de estudios de corte puramente descriptivo, este trabajo integra tres instrumentos aplicados en distintos momentos (2024–2025), que abordan dimensiones complementarias: la gestión administrativa de los procesos organizativos, la situación económica y financiera de los productores, y las capacidades técnico-productivas de las unidades agrícolas. Esta triangulación multifuente enriquece el diagnóstico y permite una comprensión más integral del sector.

El objetivo general es diagnosticar la situación de la gestión administrativa, financiera y técnica de las unidades productivas agrícolas del cantón La Maná, a partir del análisis de tres instrumentos de recolección de datos primarios aplicados entre 2024 y 2025. Los objetivos específicos son: (a) evaluar el nivel de gestión administrativa en sus dimensiones de proceso estratégico, operativo, de soporte y capacitación; (b) caracterizar la situación económica y financiera de los productores en cuanto a ingresos, costos, financiamiento y rentabilidad; (c) describir las capacidades técnicas y productivas de las unidades agrícolas; y (d) identificar las principales brechas de gestión que limitan el desempeño del sector.

Gestión administrativa en unidades productivas agrícolas

La gestión administrativa en el contexto agrícola comprende el conjunto de procesos que permiten planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos

disponibles en una unidad productiva para alcanzar objetivos de producción y comercialización (Chiavenato, 2019). En pequeñas y medianas unidades agrícolas, estos procesos suelen ser informales y no sistematizados, lo que limita su eficiencia operativa (Vorley et al., 2012).

Diversos autores han propuesto modelos de gestión adaptados al contexto rural. Lamine et al. (2019) distinguen tres niveles de gestión: estratégico (definición de objetivos y planificación de largo plazo), operativo (ejecución de actividades productivas) y de soporte (recursos humanos, tecnología, logística). Esta tripartición resulta especialmente útil para diagnosticar organizaciones agrícolas que carecen de estructuras formales, pero donde dichas funciones existen de manera implícita.

En el contexto ecuatoriano, Ramírez et al. (2020) encontraron que las asociaciones agrícolas con mayor nivel de formalización en sus procesos administrativos exhiben mejores indicadores de productividad y mayor acceso a mercados de exportación. Este hallazgo es consistente con la literatura internacional que vincula la calidad de los procesos de gestión con el desempeño organizacional (Drucker, 2007; Mintzberg, 2012).

Situación financiera y acceso al crédito en el sector agrícola

El desempeño financiero de las unidades agrícolas está condicionado por variables como el nivel de ingresos, la estructura de costos, el acceso a financiamiento y la

capacidad de registro y control contable (Gutiérrez & Zuñiga, 2022). En la literatura especializada, el acceso al crédito agrícola se identifica como uno de los determinantes más importantes del crecimiento de las unidades productivas (Koffi et al., 2020; Zander et al., 2016).

La CEPAL (2020) advierte que, en América Latina, más del 60% de los pequeños productores agrícolas carece de acceso a servicios financieros formales, lo que los obliga a recurrir a fuentes informales de financiamiento con costos más elevados. En Ecuador, BanEcuador y las cooperativas de ahorro y crédito son las principales fuentes de crédito rural, aunque los requisitos de garantías y la complejidad de los trámites constituyen barreras de acceso frecuentes (Jácome & Cordero, 2021).

La ausencia de registros contables formales amplifica estas dificultades, pues impide a los productores demostrar solvencia ante instituciones financieras y tomar decisiones basadas en información real sobre costos e ingresos (Ngoasong & Kimbi, 2016). En este sentido, el registro contable no es solo una práctica administrativa, sino una condición habilitante para el acceso al crédito y la mejora de la rentabilidad.

Capacidades técnicas y productividad agrícola

Las capacidades técnicas de los productores agrícolas incluyen el conocimiento y aplicación de prácticas agronómicas como la fertilización, el control fitosanitario, la poda, el manejo del calendario de cultivos y el uso de semillas

de calidad (Pretty et al., 2018). Estos factores inciden directamente en la productividad por hectárea y en la calidad del producto final, condicionando su competitividad en mercados nacionales e internacionales.

Estudios realizados en la región andina ecuatoriana muestran que los productores con acceso a asistencia técnica y capacitación presentan rendimientos significativamente superiores a aquellos que operan sin orientación especializada (Chiriboga, 2019). La organización en asociaciones y cooperativas facilita el

acceso a este tipo de apoyo, al tiempo que permite economías de escala en la comercialización y negociación con compradores.

En el cantón La Maná, la producción de orito y banano orientada a la exportación exige estándares de calidad que solo pueden alcanzarse con adecuadas prácticas técnicas y un manejo postcosecha apropiado. La brecha entre las prácticas actuales y los estándares requeridos representa tanto un desafío como una oportunidad de mejora para el sector (Herrera & Navarrete, 2020).

METODOLOGÍA

Diseño y enfoque de investigación. El presente estudio adopta un enfoque cuantitativo, con alcance descriptivo-diagnóstico y elementos correlacionales, bajo un diseño no experimental transversal. Este diseño es pertinente cuando el objetivo es describir y analizar variables en un momento determinado, sin manipular condiciones experimentales (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018). La triangulación multifuente permite compensar las limitaciones individuales de cada instrumento y ofrecer un diagnóstico más robusto del sector (Denzin, 1978; Creswell, 2014).

El artículo se deriva del proyecto generativo denominado Gestión administrativa, financiera y técnica en el sector agrícola del cantón La Maná, desarrollado en la Universidad Técnica de Cotopaxi, Extensión

La Maná, con el propósito de generar evidencia empírica que contribuya a la toma de decisiones en el sector agrícola local.

Fuentes de datos y muestras

Se utilizaron tres bases de datos primarias, complementarias entre sí, que abordan dimensiones diferenciadas de la gestión agrícola:

Base A (dimensión técnica-productiva, $n = 25$, 2025): encuesta aplicada a productores pertenecientes a organizaciones asociativas de las parroquias La Maná y Gusaganda. Recogió información sobre características productivas, prácticas técnicas, destino de la producción y situación financiera básica. Base B (dimensión económica-financiera, $n = 49$, 2025): cuestionario estructurado aplicado mediante formulario digital a productores con diversas formas de organización (familiar, individual,

asociativa y cooperativa) del cantón La Maná. Se centró en ingresos, costos, acceso a financiamiento, registro contable y rentabilidad percibida.

Base C (dimensión administrativa, $n = 22$, 2024): instrumento de escala tipo Likert (1 = Nunca a 5 = Siempre) aplicado a representantes de unidades productivas agrícolas del cantón. Evaluó 22 ítems organizados en cuatro dimensiones: proceso estratégico (PE), proceso operativo (PO), proceso de soporte (Ps) y capacitación y talento (CAP). Dado que las bases no comparten un identificador común que permita la fusión a nivel de caso individual, se adoptó la estrategia de triangulación por dimensión, tratando cada fuente como evidencia complementaria de una misma realidad sectorial. Esta aproximación es metodológicamente válida en estudios diagnósticos con instrumentos múltiples (Yin, 2018). La muestra total acumulada asciende a 96 observaciones.

RESULTADOS

Perfil técnico-productivo (Base A, $n=25$). La totalidad de los 25 productores de la Base A pertenece a organizaciones asociativas, con presencia en las parroquias Gusaganda (60.0%) y La Maná (40.0%). La edad promedio de los productores es de 53.44 años ($DE = 6.81$), con un mínimo de 41 y un máximo de 69 años, evidenciando una población agricultora madura. El 76.0% son hombres y el 24.0% mujeres.

Procesamiento y análisis estadístico

El análisis estadístico se realizó con Python 3.11 (librerías pandas, scipy y pyreadstat) y se organizó en tres niveles. En primer lugar, se aplicó estadística descriptiva (frecuencias, porcentajes, medidas de tendencia central y dispersión) para todas las variables. En segundo lugar, se evaluó la confiabilidad interna de la escala Likert de la Base C mediante el coeficiente Alfa de Cronbach (α), umbral de aceptabilidad $\alpha \geq 0.70$ (George & Mallery, 2003). En tercer lugar, se aplicaron pruebas de asociación: Chi-cuadrado de Pearson (χ^2) para variables categóricas nominales y ordinales, y Correlación de Spearman (r_s) para pares de variables ordinales, dado que los datos no cumplen supuestos de normalidad en muestras pequeñas (Field, 2018). Las hipótesis estadísticas se evaluaron con un nivel de significancia de $\alpha = 0.05$.

Los principales cultivos son orito (44.0%), banano (40.0%) y cacao (16.0%). La superficie media bajo cultivo es de 11.28 hectáreas ($DE = 8.59$), con una alta dispersión que refleja la heterogeneidad en el tamaño de las unidades productivas (mínimo: 3 ha; máximo: 31 ha). El 84.0% de los productores destina su producción a exportación, mientras que el 16.0% la comercializa a nivel local.

Tabla 1

Perfil productivo de organizaciones asociativas (Base A, n=25)

Producto Principal	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Orito	11	44.00
Banano	10	40.00
Cacao	4	16.00
Total	25	100.00

Nota. Base A (2025)

En cuanto al tiempo dedicado a la actividad agrícola, la media es de 4.68 años de pertenencia a la organización (DE = 1.35), lo que sugiere que la mayoría de los productores son relativamente recientes en sus organizaciones. El 100% de los encuestados pertenece a una asociación agrícola, ha recibido capacitación y califica su actividad como rentable o muy rentable dentro del contexto asociativo. El principal costo de producción identificado es la mano de obra (100%), y el problema principal reportado corresponde a plagas y enfermedades.

Situación económica y financiera (Base B, n=49). En la Base B, con mayor diversidad organizativa, las formas de organización

familiar e individual predominan con 22 casos cada una (44.9% respectivamente), seguidas de la forma asociativa (6.1%) y cooperativa (4.1%). Esta distribución refleja que la mayoría de los productores del cantón opera de manera independiente o familiar, sin estructuras formales de asociación.

El nivel de ingresos anuales es mayoritariamente bajo: el 51.0% reporta ingresos inferiores a 5.000 USD anuales, y el 38.8% se ubica en el rango de 5.001 a 15.000 USD. Solo el 10.2% supera los 15.000 USD anuales, lo que evidencia la precariedad económica de la mayor parte de los productores del cantón (Tabla 2).

Tabla 2

Ingresos anuales por ventas agrícolas (Base B, n=49)

Rango de Ingresos Anuales	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)	% Acumulado
Menos de \$5.000	25	51.0	51.00
\$5.001 - \$15.000	19	38.80	89.80
\$15.001 - \$30.000	2	4.10	93.90
\$30.001 - \$50.000	1	2.00	95.90
Más de \$50.000	2	4.10	100.00
Total	49	100.0	

Nota. Base B (2025)

A pesar del bajo nivel de ingresos, la percepción de rentabilidad es predominantemente positiva: el 53.1% califica su actividad como rentable, el 18.4% como muy rentable y el 28.6% como poco

rentable (Tabla 3). Esta aparente paradoja puede explicarse por la ausencia de marcos de referencia externos y por la comparación con alternativas laborales limitadas en el contexto rural.

Tabla 3

Rentabilidad percibida por los productores (Base B, n=49)

Rentabilidad Percibida	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Muy rentable	9	18.4
Rentable	26	53.1
Poco rentable	14	28.6
Total	49	100.0

Nota. Base B (2025)

En materia de financiamiento, el 73.5% de los productores ha necesitado financiamiento en el último año, y el 48.9% ha enfrentado dificultades para acceder a él. El capital propio y los microcréditos son las principales fuentes utilizadas. El 81.6% tiene planes de inversión para el próximo año, lo que evidencia un dinamismo

productivo que requiere condiciones financieras habilitantes.

En cuanto al registro contable, el 51.0% lleva un registro básico, el 30.6% uno detallado, y el 18.4% no registra ningún tipo de información financiera (Tabla 4). El 95.9% manifiesta interés en recibir capacitación en gestión financiera agrícola.

Tabla 4

Tipo de registro de ingresos y gastos (Base B, n=49)

Tipo de Registro Contable	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Sí, detallado	15	30.6
Sí, básico	25	51.0
No lleva registro	9	18.4
Total	49	100.0

Nota. Base B (2025)

Nivel de gestión administrativa (Base C, n=22) La escala Likert de 22 ítems demostró una confiabilidad interna excelente en todas sus dimensiones y en la escala total (α total = 0.998), lo que valida el instrumento para el diagnóstico

realizado (Tabla 5). No obstante, se advierte que la alta homogeneidad de las respuestas puede contribuir a inflar el coeficiente, por lo que los resultados deben interpretarse con cautela.

Tabla 5

Confiabilidad interna por dimensión de gestión – Alfa de Cronbach (Base C, n=22)

Dimensión	N° Ítems	Alfa de Cronbach (α)	Interpretación
Proceso Estratégico (PE)	5	0.997	Excelente
Proceso Operativo (PO)	5	1.000	Excelente
Proceso de Soporte (Ps)	5	0.993	Excelente
Capacitación y Talento (CAP)	6	0.986	Excelente
Escala Total (22 ítems)	22	0.998	Excelente

Nota. Base C (2024)

Los promedios por dimensión se ubican en un rango entre 2.37 y 2.41 sobre 5, lo que indica un nivel de gestión administrativa bajo en todas las dimensiones evaluadas (Tabla 6). La escala interpretativa adoptada es: bajo (1.00 – 2.49), medio (2.50 – 3.49)

y alto (3.50 – 5.00). El proceso estratégico ($M = 2.40$) y el proceso de soporte ($M = 2.37$) presentan los valores más bajos, reflejando déficits en planificación, definición de objetivos y procesos de apoyo organizativo.

Tabla 6

Promedios y nivel de gestión administrativa por dimensión – Escala Likert 1–5 (Base C, n=22)

Dimensión	Media (M)	Desv. Est. (DE)	Nivel
Proceso Estratégico (PE)	2.40	0.85	Bajo
Proceso Operativo (PO)	2.41	0.85	Bajo
Proceso de Soporte (Ps)	2.37	0.85	Bajo
Capacitación y Talento (CAP)	2.38	0.86	Bajo
Promedio General Gestión	2.39	0.85	Bajo

Nota. Base C (2024). Escala: 1=Nunca, 2=Raras veces, 3=A veces, 4=Frecuentemente, 5=Siempre

Pruebas de asociación estadística. Se aplicaron tres pruebas de asociación estadística sobre la Base B (Tabla 7). La prueba Chi-cuadrado entre el tipo de registro contable y la rentabilidad percibida resultó altamente significativa ($\chi^2 = 20.700$; $gl = 4$; $p < 0.001$), indicando que existe una asociación entre la formalización del registro financiero y la rentabilidad. Los productores con registro detallado concentran el mayor porcentaje de la

categoría muy rentable (8 de 9 casos), mientras que quienes no llevan registro se ubican principalmente en la categoría poco rentable (5 de 9 casos sin registro). La correlación de Spearman entre las hectáreas cultivadas y los ingresos anuales fue positiva y significativa ($r_s = 0.343$; $p = 0.016$), confirmando que, a mayor superficie productiva, mayor nivel de ingresos. En contraste, la correlación entre ingresos y rentabilidad percibida no fue

significativa ($r_s = 0.058$; $p = 0.691$), lo que sugiere que la percepción de rentabilidad no está determinada únicamente por el

nivel de ingresos objetivos, sino también por factores subjetivos y contextuales.

Tabla 7

Resumen de pruebas estadísticas aplicadas (Base B, $n=49$)

Prueba	Variables		Estadístico	p-valor	Resultado
Chi-cuadrado (χ^2)	Registro contable	× Rentabilidad	$\chi^2=20.700$, $gl=4$	$p<0.001$	Significativo***
Spearman (r_s)	Hectáreas anuales	× Ingresos	$r_s=0.343$	$p=0.016$	Significativo*
Spearman (r_s)	Ingresos percibida	× Rentabilidad	$r_s=0.058$	$p=0.691$	No significativo

Nota. Base B (2025) *** $p<0.001$; * $p<0.05$

Respecto a la Base C, la matriz de correlación de Spearman entre las dimensiones administrativas muestra correlaciones muy altas entre PE, PO y Ps ($r_s > 0.97$), lo que indica que los procesos estratégicos, operativos y de soporte actúan de manera altamente integrada y

que las mejoras en una dimensión se asocian fuertemente con mejoras en las demás. La dimensión CAP muestra correlaciones algo más moderadas con el resto (r_s entre 0.796 y 0.928), aunque sigue siendo alta.

DISCUSIÓN

Los resultados de este estudio ofrecen un diagnóstico multidimensional del sector agrícola del cantón La Maná que permite la comparación con evidencia empírica reciente de la región y el mundo. El nivel de gestión administrativa bajo ($M = 2.39/5$) encontrado en la Base C es consistente con los hallazgos de Ramírez et al. (2020), quienes documentaron que las organizaciones agrícolas de pequeña escala en Ecuador presentan serias deficiencias en planificación estratégica y gestión por procesos. En la misma línea, Lamine et al.

(2019) señalan que la informalidad administrativa es característica de las unidades productivas rurales en países en desarrollo, y que la transición hacia modelos más formalizados requiere intervenciones sostenidas de capacitación y acompañamiento. El hecho de que todos los ítems de gestión se ubiquen en el nivel raras veces (nivel 2) sugiere que las prácticas administrativas básicas son esporádicas y no sistemáticas. La brecha financiera identificada es igualmente preocupante. Que el 51.0% de los

productores reporte ingresos inferiores a 5.000 USD anuales contrasta con la percepción mayoritariamente positiva de rentabilidad (71.4%). Esta aparente contradicción ha sido documentada por Ngoasong & Kimbi (2016), quienes explican que, en contextos rurales con escasas alternativas económicas, los productores tienden a evaluar la rentabilidad en términos relativos y no absolutos. Esta distorsión perceptual puede constituir un obstáculo para la demanda de mejoras e innovación. El hallazgo más relevante del estudio es la asociación significativa entre el registro contable y la rentabilidad percibida ($\chi^2 = 20.700$; $p < 0.001$). Este resultado refuerza los argumentos de Gutiérrez & Zuñiga (2022), quienes demostraron que la formalización contable actúa como variable mediadora entre el nivel de ingresos y la capacidad de toma de decisiones financieras informadas. Los productores con registro detallado tienen mayor claridad sobre sus márgenes reales, lo que les permite optimizar costos e identificar oportunidades de mejora. La correlación positiva entre hectáreas cultivadas e ingresos ($r_s = 0.343$; $p = 0.016$) confirma la hipótesis de escala productiva propuesta por Wiggins & Keats (2013): en economías campesinas, el acceso a mayor superficie cultivable es un determinante directo del ingreso. Sin embargo, la baja significación de la correlación entre ingresos y rentabilidad percibida sugiere que la eficiencia productiva y no solo la escala es un factor

determinante del bienestar económico subjetivo del productor. En cuanto al acceso al financiamiento, el 48.9% de los productores que necesitan crédito no logra obtenerlo en condiciones adecuadas. Este porcentaje es coherente con los datos de la CEPAL (2020) para América Latina, donde la exclusión financiera rural sigue siendo un problema estructural. La dependencia del capital propio como principal fuente de financiamiento implica limitaciones para la inversión en tecnología, insumos y mejoras de infraestructura, frenando el crecimiento de las unidades productivas.

Por su parte, el 95.9% de los productores expresa interés en recibir capacitación en gestión financiera, lo que evidencia una demanda latente de formación que las instituciones educativas y de desarrollo rural podrían canalizar de manera sistemática. Esta demanda, combinada con los hallazgos sobre déficits en registro contable y gestión administrativa, sugiere que intervenciones de educación financiera y fortalecimiento organizativo podrían generar impactos significativos en la rentabilidad del sector. El presente estudio presenta las siguientes limitaciones que deben considerarse al interpretar sus resultados: (a) Las tres bases de datos no comparten un identificador común que permita la fusión a nivel de caso individual, por lo que el análisis se realizó mediante triangulación por dimensión y no mediante análisis integrado por unidad de observación. (b) Los tamaños muestrales son reducidos (25, 49 y 22 casos

respectivamente), lo que limita el poder estadístico de algunas pruebas y la generalización de los resultados al universo total de productores del cantón. (c) La Base A presenta un sesgo de selección hacia organizaciones asociativas formalizadas, que pueden no ser representativas de la totalidad del sector. (d) La muy alta homogeneidad de la Base C (variaciones

mínimas entre ítems) podría indicar un efecto de deseabilidad social en las respuestas de los encuestados o un efecto de instrumento, lo que debe considerarse en la interpretación del Alfa de Cronbach extremadamente alto. (e) Los datos son de corte transversal, por lo que no permiten establecer relaciones de causalidad ni analizar tendencias temporales.

CONCLUSIÓN

El diagnóstico integral realizado a partir de tres fuentes primarias permite formular las siguientes conclusiones: Primera: El nivel de gestión administrativa en las unidades productivas agrícolas del cantón La Maná es bajo en todas sus dimensiones proceso estratégico, operativo, de soporte y capacitación, con una media general de 2.39 sobre 5. Esta condición refleja una gestión reactiva y poco sistematizada, que limita la capacidad de las organizaciones para planificar, controlar y mejorar sus procesos de manera continua.

Segunda: La situación financiera de los productores está marcada por niveles de ingreso bajos (el 89.8% percibe menos de 15.000 USD anuales), acceso restringido al crédito (48.9% con dificultades de financiamiento) y una adopción incipiente de prácticas de registro contable formal (18.4% sin ningún tipo de registro). Sin embargo, la demanda de financiamiento y la disposición a invertir son altas, lo que indica potencial de crecimiento si se mejoran las condiciones habilitantes.

Tercera: Se encontró una asociación estadísticamente significativa entre el tipo de registro contable y la rentabilidad percibida ($\chi^2 = 20.700$; $p < 0.001$), constituyendo la formalización contable un factor clave de diferenciación entre productores con mejor y peor desempeño financiero percibido. Asimismo, la superficie cultivada se correlaciona positivamente con los ingresos ($r_s = 0.343$; $p = 0.016$).

Cuarta: Las unidades productivas asociativas del cantón exhiben una orientación mayoritaria hacia la exportación (84.0%), con cultivos de orito y banano como principales productos. No obstante, la homogeneidad de la muestra asociativa limita la generalización de estos hallazgos al conjunto del sector.

Quinta: El 95.9% de los productores expresa interés en capacitación en gestión financiera, evidenciando una demanda latente que debería ser atendida de manera priorizada por la institucionalidad pública y académica local.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Berdegúe, J. A., & Fuentealba, R. (2014). Latin America: The state of smallholders in agriculture. In IFAD Conference on New Directions for Smallholder Agriculture. IFAD.
- CEPAL. (2020). Perspectivas de la agricultura y del desarrollo rural en las Américas: una mirada hacia América Latina y el Caribe 2019–2020. CEPAL–FAO–IICA.
- Chiavenato, I. (2019). Introducción a la teoría general de la administración (10.^a ed.). McGraw–Hill.
- Chiriboga, M. (2019). Desafíos de la pequeña agricultura familiar en Ecuador frente a la globalización. *Revista de Economía y Sociedad*, 14(2), 45–62.
- Creswell, J. W. (2014). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (4th ed.). SAGE Publications.
- Denzin, N. K. (1978). The research act: A theoretical introduction to sociological methods (2nd ed.). McGraw–Hill.
- Drucker, P. F. (2007). The practice of management. Routledge.
- FAO. (2021). El estado mundial de la agricultura y la alimentación 2021. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura.
- Field, A. (2018). Discovering statistics using IBM SPSS Statistics (5th ed.). SAGE Publications.
- George, D., & Mallery, P. (2003). SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference. Allyn & Bacon.
- Gutiérrez, L., & Zuñiga, A. (2022). Gestión financiera y rentabilidad en pequeñas empresas agrícolas de la región andina. *Revista de Administración y Economía Rural*, 8(1), 23–41.
- Hernández–Sampieri, R., & Mendoza, C. P. (2018). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGraw–Hill.
- Herrera, M., & Navarrete, P. (2020). Producción y exportación de banano en Ecuador: retos y oportunidades para el pequeño productor. *Revista Ecuatoriana de Ciencias Agropecuarias*, 6(1), 14–28.
- Jácome, H., & Cordero, J. (2021). Financiamiento rural en Ecuador: análisis del rol de BanEcuador y las cooperativas de ahorro y crédito. *Cuestiones Económicas*, 31(1), 97–120.
- Koffi, A., Kouamé, Y., & Bene, C. (2020). Agricultural credit and farm productivity in sub-Saharan Africa. *Agricultural Finance Review*, 80(3), 401–419.
<https://doi.org/10.1108/AFR-09-2019-0100>
- Lamine, C., Marsden, T., & Renting, H. (2019). Governing agri-food transitions: Transformations,

- disruptions and uncertainties. *Sociologia Ruralis*, 59(4), 799-820.
<https://doi.org/10.1111/soru.12270>
- Mintzberg, H. (2012). La estructuración de las organizaciones. *Ariel*.
- Ngoasong, M. Z., & Kimbi, J. A. (2016). Informal microfinance institutions and development-led microfinance. *The European Journal of Development Research*, 28(4), 809-827.
<https://doi.org/10.1057/ejdr.2015.72>
- Pretty, J., Benton, T. G., Bharucha, Z. P., Dicks, L. V., Flora, C. B., Godfray, H. C. J., Goulson, D., Hartley, S., Lampkin, N., Morris, C., Pierzynski, G., Prasad, P. V. V., Reganold, J., Rockström, J., Smith, P., Thorne, P., & Wratten, S. (2018). Global assessment of agricultural system redesign for sustainable intensification. *Nature Sustainability*, 1(8), 441-446.
<https://doi.org/10.1038/s41893-018-0114-0>
- Ramírez, P., Torres, F., & Andrade, G. (2020). Formalización administrativa y desempeño de asociaciones agrícolas en el Ecuador: un análisis empírico. *Revista de Economía Agrícola*, 67(2), 1-18.
- Wiggins, S., & Keats, S. (2013). Smallholder agriculture's contribution to better nutrition. Overseas Development Institute.
- Yin, R. K. (2018). Case study research and applications: Design and methods (6th ed.). SAGE Publications.
- Zander, R., Miller, C., & Mhlanga, N. (2016). Credit guarantee systems for agricultural and rural enterprise development. FAO.
- Vorley, B., Lundy, M., & MacGregor, J. (2012). Business models that are inclusive of small farmers. En P. Burlingame & P. Fuentes (Eds.), *Agribusiness and the right to food* (pp. 186-222). IFAD.