



INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES
LA UNIVERSIDAD DE POSGRADO DEL ESTADO

REPÚBLICA DEL ECUADOR

**INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES UNIVERSIDAD
DE POSTGRADO DEL ESTADO**

**MAESTRÍA EN RELACIONES INTERNACIONALES Y
DIPLOMACIA, MENCIÓN EN COMERCIO EXTERIOR**

**TÍTULO DE LA TESIS: EL ECUADOR Y LA POLÍTICA PÚBLICA
EN LA INSERCIÓN DEL COMERCIO INTERNACIONAL: ESTUDIO
DE CASO SOBRE LA CADENA DE VALOR DEL CACAO-
CHOCOLATE, 2007-2014.**

**Tesis para optar al título de Magíster en Relaciones Internacionales y
Diplomacia, mención en Comercio Exterior**

Autora: Lucía Concepción Rosero Lema
Director: Doctor Cristian Melo González

Quito, septiembre de 2016



No.008- 2017.

ACTA DE GRADO

En la ciudad de Quito, a los diez días del mes de febrero del año dos mil diecisiete, **LUCIA CONCEPCION ROSERO LEMA**, portadora de la cedula: 1003356167, **EGRESADA DE LA MAESTRÍA EN RELACIONES INTERNACIONALES Y DIPLOMACIA CON MENCIÓN EN COMERCIO EXTERIOR**, se presentó a la exposición y defensa oral de su Tesis, con el tema: **“EL ECUADOR Y LA POLÍTICA PÚBLICA EN LA INSERCIÓN DEL COMERCIO INTERNACIONAL: ESTUDIO DE CASO SOBRE LA CADENA DE VALOR DEL CACAO – CHOCOLATE 2007-2014”**, dando así cumplimiento al requisito, previo a la obtención del título de **MAGÍSTER EN RELACIONES INTERNACIONALES Y DIPLOMACIA CON MENCIÓN EN COMERCIO EXTERIOR**.

Habiendo obtenido las siguientes notas:

Promedio Académico:	9.16
Tesis Escrita:	7.29
Grado Oral:	9.13

Nota Final Promedio: 8.68

En consecuencia, **LUCIA CONCEPCION ROSERO LEMA**, se ha hecho acreedora al título mencionado.

Para constancia firman:

Dra. Isabella Guinta
PRESIDENTA DEL TRIBUNAL

Dra. Sara Caria
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Dr. Julio Oleas
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Dra. Ximena Garbay
Secretaria General



INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES
LA UNIVERSIDAD DE POSGRADO DEL ESTADO

SECRETARÍA
GENERAL

AUTORÍA

Yo, LUCÍA CONCEPCIÓN ROSERO LEMA, con CC 1003356167, declaro que las ideas, juicios, valoraciones, interpretaciones, consultas bibliográficas, definiciones y conceptualizaciones expuestas en el presente trabajo, así como los procedimientos y herramientas utilizadas en la investigación, son de absoluta responsabilidad de el/la autor/a del trabajo de titulación. Asimismo, me acojo a los reglamentos internos de la universidad correspondientes a los temas de honestidad académica.



LUCÍA CONCEPCIÓN ROSERO LEMA
C.C. 1003356167

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

Autorizo al Instituto de Altos Estudios Nacionales (IAEN) la publicación de esta Tesis, de su bibliografía y anexos, como artículo en publicaciones para lectura seleccionada o fuente de investigación, siempre dando a conocer el nombre del autor y respetando la propiedad intelectual del mismo.

Quito, Septiembre, 2016



LUCÍA CONCEPCIÓN ROSERO LEMA
C.C. 1003356167

RESUMEN

El cacao es conocido en el Ecuador como la “pepa de oro.” Este producto ha tenido gran influencia durante varios siglos en el desarrollo político, social y económico de nuestra nación. La exportación de la “pepa de oro” dio como resultado la generación de divisas dentro del país y así el nacimiento de los primeros capitales, desarrollando sectores importantes como la banca, industria y el comercio.

El proyecto del cambio de la matriz productiva se emprende con el ingreso del actual presidente y está enfocada a disminuir la dependencia de importaciones de bienes finales por medio de una industrialización (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo B, 2009). Sin embargo, según la estadísticas presentada por el FAOSTAT en el 2015 la evolución de las exportaciones de cacao entre el período 2002-2012, sigue siendo en su mayor parte como materia prima en forma de pepa (alrededor de 96 201 toneladas anuales). Pero si se realiza un análisis del margen de ganancia entre la exportación de cacao como materia prima y la exportación de sus derivados nos encontramos que la manteca de cacao tiene un precio superior a la pepa de cacao en un 238%, mientras que con el chocolate el precio se incrementa hasta un 372%.

El estudio de la construcción de una cadena de valor represente un caso de estudio muy apropiado en este proceso de cambio de la matriz productiva debido a que se trata de un proceso de encadenamiento mediante el cual a un producto adquiere un valor agregado y se tiene la intervención de varias fases y agentes. Sin embargo, este proceso tiene que estar afianzado con la creación acompañado con la instauración de políticas públicas que se enmarquen en este sentido.

La presente investigación se centra en el estudio de las políticas públicas creadas en el período 2007-2014, para por una parte medir el grado de efectividad en el proceso de cambio de la matriz productiva y a su vez localizar en qué etapa de encadenamiento se encuentra el proceso de agregación de valor del cacao al chocolate.

Palabras claves: cacao, matriz productiva, chocolate, políticas públicas, cadenas de valor

ABSTRACT

Cacao beans are known in Ecuador as the "goldnugget." This product has had great influence for several centuries in the political, social and economic development of our nation. The exports of cacao beans generated foreign exchange in the country and therefore originated the first economic boom, developing important sectors such as banking, industry and trade.

Ecuadorian President, Rafael Correa (in office since 2007), promotes the change of the productive matrix of the country, which aims to decrease the dependence on imports of final goods through industrialization (SENPLADES, 2009). However, according to a statistical report presented by the FAOSTAT in 2015 the cacao exports (2002-2012), remain mostly as raw material in the form of beans (about 96,201 tons per year). Even though, the profit of the industrialized goods exports, like cocoa butter and chocolate are over 238% and 372%, in the same period of time.

In this context, the development of a value chain for cacao beans represents a very interesting case of study, because it fits perfectly in the process of changing the productive matrix of the country. Nevertheless, this process will require the intervention of several agents and should be reinforced by the government through the establishment of public policies.

This research focuses on the study of public policies established in the 2007-2014 period. The main objective is to measure the effectiveness in the process of change of the productive matrix and simultaneously define in which stage of the chaining is located the process to add value to the production of chocolate.

Keywords: cocoa, productive matrix, chocolate, public policies, value chains

DEDICATORIA

En memoria de mi padre, quien me enseñó
que ningún sueño es imposible de cumplir,

A mi madre, que con su ejemplo de lucha
me enseñó a nunca darme por vencida,

A mis hermanos y hermanas, quienes siempre
han sido ese pilar en donde poder apoyarme.

A J. R., mi compañero de vida y
mi apoyo incondicional en este andar.

AGRADECIMIENTOS

A mi familia, por estar siempre a mi lado,
a Jaime, por siempre haber creído, confiado y permanecido conmigo,
a mis amigos y amigas que siempre tuvieron palabras de aliento,
a mi Director de Tesis Cristian Melo quien supo ser un gran guía
en el proceso de elaboración del presente trabajo de investigación.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO I.....	10
1. Marco Teórico y Metodológico.....	10
1.1 Marco teórico.....	10
1.2 Metodología.....	21
CAPÍTULO II.....	25
2.1 Evolución del mercado del cacao en Ecuador contemporáneo, 2007-2014.....	25
2.1.1 Historia de la producción del cacao en el Ecuador.....	25
2.1.2 Producción del cacao en el Ecuador, 2007-2014.....	27
2.2 Proceso tradicional de producción del cacao como materia prima (Configuración actual).....	28
2.2.1 Cultivo.....	28
2.2.2 Recolección.....	33
2.2.3 Tratamiento del fruto.....	34
2.3 Proceso básico de agregación de valor.....	36
2.3.1 Semi-elaborados.....	36
2.3.2 Elaborados.....	37
CAPITULO III.....	39
3.1 La política pública vigente en el Ecuador respecto a cacao y chocolate.....	39
3.1.1 La política pública en Ecuador.....	39
3.2 Producción (agrícola).....	40
3.2.1 Normas y Reglamento Técnico Ecuatoriano en el sector chocolatero.....	41
Normas Técnicas Ecuatorianas.....	41
3.2.2 Certificación de “Denominación de Origen”.....	42
3.3 Comercio exterior.....	43
3.3.1 Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones.....	43
3.3.2 Programa de inversión Marca País.....	44
3.4 Industrialización.....	49
3.4.1 Renovación de plantaciones de Cacao Nacional Fino de Aroma.....	49
CAPITULO IV.....	51
4.1 Análisis comparativo entre el modelo propuesto y la política pública.....	51
4.1.1 Análisis del Modelo de Productividad Total.....	51

4.1.2	Análisis de la Matriz de Insumos de Producto.....	52
4.1.3	Análisis del Índice de Variación de exportaciones (año base 2007).....	54
4.1.4	Análisis del Índice de Variación de importaciones (año base 2007)	60
4.2	Análisis del Modelo de Porter	61
4.2.1	La rivalidad entre los competidores	61
4.2.2	La amenaza de productores o servicios sustitutos.....	62
4.2.3	La amenaza de nuevos ingresos en el sector	63
4.2.4	El Poder negociador de los clientes	64
4.2.5	El poder negociador de los proveedores	66
CAPITULO V		70
5.1	Conclusiones	70
5.2	Recomendaciones	72
6.	Bibliografía.....	74
7.	Anexos.....	81
Anexo 1: Modelo de productividad Total.....		81
Anexo2: Matriz de Insumos de Producto		84
Anexo 3: Índice de Variación de exportaciones (año base 2007).....		87
Anexo 4: Índice de Variación de Importaciones (2007 año base).....		89
Anexo 5: Las 5 fuerzas de Porter.....		91
I.	La rivalidad entre los competidores.....	94
II.	La amenaza de productos o servicios sustitutos	95
III.	La amenaza de nuevos ingresos en el sector	95
IV.	El Poder negociador de los clientes	96
V.	El Poder negociador de los proveedores.....	97

TABLA DE FIGURAS

FIGURA 1: EXPORTACIONES CACAOTERAS DEL ECUADOR, PROMEDIO ANUAL 1886-1910	26
FIGURA 2: VARIEDADES DE CACAO	30
FIGURA 3: PROVINCIAS PRODUCTORAS DE CACAO EN ECUADOR	31
FIGURA 4: CICLO DE OBTENCIÓN DEL CACAO COMO MATERIA PRIMA	35
FIGURA 5: MARCAS PAÍS-DENOMINACIÓN DE ORIGEN	42
FIGURA 6: MARCA PAÍS- ECUADOR, LA VIDA EN ESTADO PURO	45
FIGURA 7: MARCA PAÍS – ECUADOR, AMA LA VIDA	46
FIGURA 8: MARCA DE EXPORTACIÓN- ECUADOR, CALIDAD DE ORIGEN	47
FIGURA 9: MARCA DE EXPORTACIÓN – ECUADOR ORIGIN OF THE BEST CHOCOLATE	48
FIGURA 10: LA RUTA DEL CACAO	49
FIGURA 11: EXPORTACIONES DE CACAO EN GRANO 2007-2014 (KG)	55
FIGURA 12: EXPORTACIONES DE SEMI-ELABORADOS 2007-2014	56
FIGURA 13: MAPA DE PAÍSES PRODUCTORES POTENCIALES DE CACAO	67
FIGURA 14: ENCADENAMIENTO	85
FIGURA 15: ENCADENAMIENTO DIRECTO	85
FIGURA 16: ENCADENAMIENTO DIRECTO	86
FIGURA 17: ESTRATEGIAS PARA LOGRAR COMPETITIVIDAD	92
FIGURA 18: LAS 5 FUERZAS DE COMPETITIVIDAD BÁSICA	93

TABLAS

TABLA 1: MATRIZ PARA DATOS DE MERCADO DE CACAO A NIVEL INTERNACIONAL	23
TABLA 2: MATRIZ PARA DATOS DE EXPORTACIONES ECUATORIANAS DE CACAO, SEMI-ELABORADOS Y ELABORADOS	24
TABLA 3: SUPERFICIE DE PRODUCCIÓN Y VENTA SEGÚN REGIÓN CACAO (ALMENDRA SECA)	31
TABLA 4: EJES DE INVERSIÓN PRODUCTIVA PARA LA TRANSFORMACIÓN DE LA MATRIZ PRODUCTIVA	43
TABLA 5: METAS DEL PROYECTO DE REACTIVACIÓN DEL CACAO FINO Y DE AROMA	50
TABLA 6: PRODUCCIÓN DE CACAO EN GRANO 2007-2013 (TN)	51
TABLA 7: MATRIZ INSUMOS PRODUCTO	52
TABLA 8: EXPORTACIONES EN EL SECTOR CACAOTERO 2007-2014 (KG)	54
TABLA 9: EXPORTACIONES DE CACAO EN GRANO 2007-2014 (KG)	54
TABLA 10: EXPORTACIONES DE SEMI-ELABORADOS 2007-2014 (KG)	55
TABLA 11: EXPORTACIONES DE ELABORADOS 2007-2014 (KG)	57
TABLA 12: EXPORTACIONES 2007-2014 (MILLONES DE DÓLARES)	58
TABLA 13: TABLA COMPARATIVO ENTRE EXPORTACIONES (KG) Y EXPORTACIONES (\$) 2014	59
TABLA 14: IMPORTACIONES SECTOR CACAOTERO 2007-2014 (KG)	60
TABLA 15: TABLA COMPARATIVA IMPORTACIONES VS. EXPORTACIONES CHOCOLATE 2014	61
TABLA 16: CLIENTES POTENCIALES EN EL EXTERIOR DE CACAO EN GRANO	64
TABLA 17: CLIENTES POTENCIALES EN EL EXTERIOR DE DERIVADOS DE CACAO	65
TABLA 18: PRODUCTORES POTENCIALES EN EL EXTERIOR DE CACAO	66
TABLA 19: PRODUCTORES POTENCIALES EN EL EXTERIOR DE DERIVADOS DE CACAO	67
TABLA 20: COMPARACIÓN ENTRE LAS RELACIONES DEL NEGOCIO TRADICIONAL Y LA CADENA DE VALOR	91

INTRODUCCIÓN

Justificación

El proceso de globalización viene definido por factores como el avance tecnológico, organización industrial y la división internacional del trabajo (Luna, 2009). Se argumenta que la globalización ha acortado las distancias entre países y continentes, creando redes de conexiones alrededor del mundo. Mientras que la organización industrial ha sufrido una fragmentación en el sistema productivo tanto de forma espacial como funcional. Es así que las empresas multinacionales ha sido uno de los sectores más beneficiados con estos cambios, por cuanto la globalización implica que las grandes corporaciones pueden adquirir materias primas a menor precio, forzando a los productores a competir en una carrera hacia el fondo donde los beneficios se concentran en los eslabones de la cadena productiva que están más cercanos al consumidor.

Es así que Wallerstein, en sus escritos sobre el sistema mundo, sostiene que “es absolutamente imposible que la América Latina se desarrolle, no importa cuáles sean las políticas gubernamentales, porque lo que se desarrolla no son los países. Lo que se desarrolla es únicamente la economía-mundo capitalista y esta economía-mundo es de naturaleza polarizadora” (Wallerstein, 1997, pág. 1). Los elementos de producción industriales más rentables y de menor riesgo se concentran en el mundo desarrollado (el núcleo), mientras que aquellas actividades con una menor rentabilidad y mayor riesgo se concentran en las áreas de la periferia y semi-periferia, tales como América Latina en general y el Ecuador en lo específico (Nicoletti & Ranea, 2011, pág. 10).

La cadena de valor del cacao al chocolate presenta un oportuno caso de estudio para visualizar el funcionamiento de estos procesos de agregación de valor a nivel global desde el punto de vista de un país de la periferia. El Ecuador ha sido un exportador de cacao en grano desde 1870 (Chiriboga, 2013, pág. 57), e incluso en la actualidad este producto es la fuente de miles de puestos de trabajos y de un ingreso importante a la economía ecuatoriana (700 millones de dólares) (Tapia, 2014). Sin embargo, y a pesar de que últimos años el país se encuentra trabajando en el cambio de la matriz productiva, la mayor parte de las exportaciones del país se hacen en forma de materia prima (pepas de cacao), para que otros actores de la cadena de valor elaboren semi-elaborados con mayor valor agregado (como pasta y manteca de cacao) y productos de consumo como coberturas de chocolate o barras enfocadas al consumidor final.

El mercado de cacao del Ecuador esta principalmente enfocado a tres formas distintas de exportación las mismas que representan a distintas etapas de la cadena productiva del cacao: a) cacao en grano o cacao en pepa, que es la materia prima para la elaboración de cualquier chocolate. En el país las principales variedades son el fino de aroma y el CCN5. b) semi-elaborados, proceso por el cual se separan las fases sólidas de las líquidas, las mismas que serán utilizados en la fabricación de chocolate y derivados. Así se obtiene el licor, manteca, torta y polvo de cacao y c) elaborados, que hace referencia ya al producto final como chocolate, bombones, tabletas, etc.(Anecacao A, 2015). Sin embargo, el país se sigue teniendo una predominancia de la exportación en pepa. Es así que en el período 2002-2012 el Ecuador exportó un promedio de 96 201 toneladas anuales de pepa de cacao, pero solo exportó un promedio de 5 470 toneladas anuales de licor de cacao y 5 427 toneladas de manteca de cacao (FAOSTAT A, 2015). Esta información es relevante si se considera que el precio promedio por tonelada de cacao en grano en el 2014 fue de \$ 3063 (ICCO, 2015), mientras una tonelada de manteca de cacao fue de \$ 7 300 por tonelada(Pardomuan & Nicholson, 2014), una tonelada de licor de cacao se vendió en \$4 797 (Foundation, 2014), y una tonelada de chocolate de cobertura se comercializa por \$

11 400¹. Como se puede observar, el mayor margen de beneficio económico se centra en bienes finales como el chocolate.

El proceso de implementación de una cadena de valor del cacao, al igual que otras cadenas de valor, está basado principalmente en las ventajas de escala de las multinacionales y el volumen de consumo de dicho producto desde su procesamiento hasta su comercialización. Hay que tener en cuenta que la producción del cacao es empleado principalmente en dos tipos de mercado: el mercado de cacao convencional sin aroma que se vende por volumen para el uso en los productos básicos y la confitería (95% de la producción total), y mercado de cacao fino de aroma (5% de la producción total)(Stoler, 2012, pág. 15). Es este en este último mercado en donde Ecuador cuenta con su mayor nicho de mercado internacional, esto es debido principalmente a la ventaja que tiene el país en sus condiciones geográficas que la hacen óptima para la siembra de dicha variedad de cacao. Esta investigación nace de la paradoja de que el Ecuador sea un productor de cacao fino—una materia prima altamente codiciada, pero que tradicionalmente el país exporta cacao en pepa—el primer eslabón de la cadena al chocolate, y con menor valor agregado. Por lo tanto, dentro del proceso de cambio de la matriz productiva, se plantea la interrogante sobre qué medidas está tomando el estado ecuatoriano para el desarrollo de la industria de procesamiento del cacao de forma que a mediano y largo plazo el país exporte productos con mayor valor agregado, como semi-elaborados o incluso chocolate.

Relevancia/ Pertinencia

La economía ecuatoriana se ha caracterizado históricamente por su reducido crecimiento económico y limitada diversificación (Escaith, 2001, pág. 72), con un ingreso por habitante inferior a la mitad del promedio latinoamericano, y el abultado predominio de un número reducido de productos primarios en sus exportaciones. Su estructura social ha mantenido profundas desigualdades sociales, étnicas y regionales, cuya significación se ha reflejado en la fragilidad y escasa representatividad de las instituciones democráticas, en un prolongado conflicto social y una crónica inestabilidad política (Maldonado, 2005, pág. 17). Sin embargo, en el 2006 con el triunfo electoral del economista Rafael Correa, actual presidente del Ecuador, se comienza a trazar ya los grandes lineamientos de una agenda

¹ Calculado al precio comercial de 5 kg chocolate de cobertura Callebaut Dark 54,6% 835nv.

alternativa y democrática para el desarrollo sostenible y equitativo del Ecuador (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo A, 2007)

El cambio de la matriz productiva como se ha denominado a la transformación en el sector productivo del Ecuador, es una estrategia que contempla cambios simultáneos y progresivos en la dinámica productiva, para dar paso a una economía diversificada e incluyente, orientada por el conocimiento y la innovación social y tecnológica (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo B, 2009). Dentro de este cambio de matriz productiva también está contemplado buscar los mecanismos necesarios para lograr tener un “incremento en la productividad de los cultivos de exportación como el café, cacao, palmito y hortalizas” (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo B, 2009, pág. 388), teniendo como propósito el lograr dinamizar la economía y conseguir incrementar la canasta exportable del país por medio de productos con valor agregado. “Un claro ejemplo, es el reemplazo de la exportación de cacao fino de aroma por chocolates elaborados, donde Ecuador está incursionando con éxito a escala internacional, al obtener premios en competencias con otros países” (MasQMenos, 2013, pág. 9).

Dentro de la investigación de la cadena de valor del cacao, es importante realizar el estudio de la historia del cacao, sobre todo por su influencia en el desarrollo económico y social dentro del país desde el tiempo de la colonia hasta la actualidad. La “pepa de oro” como se denomina al cacao será el primer factor que inflencie en la organización y desarrollo de la ciudad de Guayaquil y el resto de la costa ecuatoriana. La economía de la costa ecuatoriana empieza a tener un dinamismo distinto a las otras regiones, teniendo como factor potencial a las exportaciones de cacao. Mientras que en la parte social, se tendrá un cambio significativo con el inicio de las primeras migraciones Sierra-Costa convirtiendo así a la población indígenas como principal fuerza de trabajo en las cacaoteras, seguidos por los mulatos libres, blanco mestizos y finalmente negros esclavos (Chiriboga, 2013). Si bien es cierto que la economía se dinamiza, también es cierto que se acentúa la diferencia entre patrón-campesino, propietario-asalariado hasta llegar al punto de crear oligarquías que en pocos años tendrían el control casi absoluto del poder político del país (Troya, 2009).

Mientras que por otra parte, la cadena de comercialización del cacao tiene la intervención de varios actores hasta llegar a manos del consumidor. Sin embargo, los mayores beneficios quedarán en manos de intermediarios y en productores de productos finales. En el caso ecuatoriano todo el cacao que se exporta pasa por las manos de por lo menos algunos de los siguientes participantes en la cadena comercial: los productores del cacao, comerciantes del pueblo, comerciantes de la región, comerciantes ambulantes, grandes centros de acopio, los exportadores, y aquellos están involucrados en la industria de productos de cacao elaborados y semi-elaborados (Chris & Leon, 2000, pág. 9). Es decir que los pequeños agricultores de cacao no tienen la posibilidad de ingresar al mercado internacional con su producto sino es por medio de un intermediario. Cosa que no ocurre con multinacionales que tienen capacidad negociadora con el cliente ya sea para la venta de materia prima, productos semi-elaborados o elaborados. Por la estructura del mercado, y a pesar de que la elaboración de semi-elaborados o elaborados de cacao requiere de una industrialización y tecnificación moderada, el país se mantiene como un exportador de pepas de cacao en lugar de pasar a exportar productos con un mayor valor agregado— situación que solo beneficia a las multinacionales— que monopolizan el mercado internacional.

Estado del Arte

En las últimas décadas la relevancia que ha tomado la teoría del comercio internacional han sido muy significativas sobre todo en un entorno económico altamente competitivo y globalizado. Teorías como la Industrialización por Sustitución de Importaciones (ISI) propuesta por Raúl Prebisch y vigente en América Latina hasta los años ochenta enfatizaba un crecimiento “hacia adentro” generando un proteccionismo por parte de los países miembros hacia terceros países, teoría que ha quedado obsoleta para la época actual. La región actualmente necesita tener un enfoque internacional que permita a estas economías evolucionen hacia mecanismos más especializados y con un mayor contenido tecnológico. Es necesario, el cambio de una matriz productiva que encamine a una diversificación de la canasta exportable por parte de dichos países y logren una inserción en cadenas de valor global (CEPAL, 2014).

En sus orígenes, el concepto de cadena global de valor se fundó en una visión dinámica en la que era posible sostener que las formas de coordinación predominantes variaban en relación a la etapa de los ciclos tecnológicos y económicos que atraviesa cada Estado (Hopkins & Wallerstein, 1986). Para los países periféricos las cadenas de valor global pueden considerarse como la oportunidad de ingreso hacia un mercado internacional siendo parte del proceso de dichas cadenas. En sí, las Cadenas Globales de Valor (CGV) “no son más que un conjunto de eslabones o el conjunto de actividades necesarias para generar un producto o servicio; desde su concepción hasta la venta final, incluyendo también el reciclaje de los residuos después de su uso” (Ferrando, 2013, pág. 2). Por tanto un país periférico puede enfocarse a un eslabón de la cadena para que de esta forma exista una transferencia de conocimientos y tecnología.

El cacao es conocido en el Ecuador como la “pepa de oro”, que dominó por varios siglos la generación de divisas para el país, antes del boom petrolero, dando lugar al apareamiento de los primeros capitales y desarrollando sectores importantes como la banca, industria y el comercio. El cacao es uno de los más significativos símbolos del país (Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, 2013, pág. 3). Durante casi un siglo, el orden socioeconómico ecuatoriano se desarrollaba en gran medida alrededor del mercado internacional del cacao. Si en su inicio los productos derivados del cacao fueron símbolo de riqueza ahora se han convertido en un producto presente en el consumo diario de las personas.

Pese a que el Ecuador no sale del modelo agro-exportador general con las consecuencias ya explicadas, hay intentos serios de exportación de productos elaborados, con valor agregado, que van consolidándose y que luchan por romper esta “maldición de la abundancia” (Montalvo, 2011, pág. 11). El cacao se comercializa en grano, productos intermedios y chocolate, los mismos que se destinan en su mayor parte a la exportación, es así que en el 2003, el 65% de la producción mundial fue comercializada en mercados internacionales (Morán, 2008, pág. 22).

Sin embargo, el país se encuentra en un proceso de cambio del modelo tradicional a uno que busca consolidar su estructura comercial. Dentro de ello se encuentra potenciar el sector cacaotero no solo como exportador de materia prima sino de lograr tener una producción de productos derivados del cacao.

Problema de Investigación

Actualmente, las nuevas tecnologías de producción nos han permitido la adquisición de nuevos productos con una versatilidad que ha hecho que los consumidores obtengan nuevos hábitos de consumo. Esta nueva dinámica en el comercio ha hecho que las multinacionales modifiquen por una parte su escala de producción y por otra su canasta exportable. La ventaja de desarrollo ha sido el camino que las multinacionales han tomado para hacer frente a estos nuevos retos. La teoría expuesta por Jones y Kierzkowski (1990) señala las diferencias fundamentales entre el comercio de bienes intermedios y el comercio de productos terminado, en particular en la flexibilidad de la toma de decisiones de una empresa en cortar bloques de producción, y la existencia de costos de enlace de servicio (Kimura & Obashi, 2011).

En el caso del cacao, el Ecuador se ha concentrado en la exportación del cacao como materia prima, sin embargo, como se podido observar en párrafos anteriores el beneficio de este mercado no está en seguir siendo exportadores de esta materia prima. La mayor rentabilidad se obtiene de la venta de semi-elaborados, como la manteca, la pasta o el licor del cacao, y aún más al exportar chocolates terminados (para consumo o repostería). Por esta razón se plantea como pregunta de investigación: ¿Cuáles son las políticas públicas existentes en el Ecuador para potenciar la inserción del país en la cadena de valor global de cacao a chocolate? Para responder a esta pregunta, esta investigación se conduce en tres momentos. En el primer momento, se plantea hacer una revisión general de la estructura del mercado del cacao y chocolate en el Ecuador contemporáneo (2007-2014), con énfasis en la exportación de cacao y productos derivados del mismo (semi-elaborados o elaborados). De forma simultánea, se busca identificar las diferentes políticas públicas que se ejecutan en el sector. En un segundo momento, y en base a la revisión de la literatura sobre la cadena de valor de cacao al chocolate, se realizará un análisis sobre las políticas que el país ha

implementado implementar en el período antes mencionado para fomentar el cambio progresivo de exportación de materias primas a la producción y exportación de semi-elaborados de chocolate y chocolate en sí mismo. Y finalmente en un tercer momento, se realizará un análisis comparativo de lo que nos dicen los modelos matemáticos con las políticas públicas implementadas para de esta forma poder contrastar la teoría con la realidad.

Este documento está conformado por 5 capítulos:

El Capítulo I se presenta el marco teórico en el cual se revisara las principales teorías de comercio exterior, ventaja comparativa y competitividad ampliada, mismas que servirán como base para realizar análisis respecto a las políticas públicas implementadas en el período 2007-2014. Finalmente para el análisis de la cadena de valor se empleará la teoría propuesta por Henryk Kierzkowski respecto al comercio internacional de productos medios.

En el Capítulo II se establece el contexto general de la investigación, de esta forma se presenta la breve historia de la relevancia tanto política como social y económica que ha tenido el cultivo del cacao en el país. Se continúa con el estudio del proceso de agregación de valor del cacao al chocolate. Posteriormente se realiza el estudio de los mercados a donde se exporta tanto cacao como sus derivados.

En el Capítulo III se enfoca en el estudio de las políticas públicas generadas en el período 2007-2014 y que estén enfocadas al cambio de la matriz productiva y creación de cadenas de valor.

En el Capítulo IV se realizarán un análisis comparativo ente los modelos matemáticos y las políticas públicas generadas para poder medir cuantitativamente si las políticas están encaminadas a la creación de las cadenas de valor o no.

En el Capítulo V finalmente con los resultados obtenidos en el capítulo anterior se procede a las respectivas conclusiones y recomendaciones de la investigación.

Objetivo General

Analizar la cadena de valor del cacao al chocolate en base a las políticas públicas que fomenta el Ecuador para una inserción en el mercado internacional.

Objetivos Específicos.

- Analizar la estructura del mercado de exportación de cacao en grano, semi-elaborado y elaborado en el Ecuador contemporáneo (2007-2014), e identificar las políticas públicas de fomento de esta industria implementadas en este período.
- Analizar la literatura cadena de valor de cacao a chocolate para generar un modelo de estrategias de agregación de valor e inserción en el mercado internacional.
- Evaluar la forma en que las políticas públicas del Ecuador se comparan con el modelo de estrategias de agregación de valor del cacao y el chocolate.

CAPITULO I

1. Marco Teórico y Metodológico

1.1 Marco teórico

El presente capítulo tiene como objetivo desarrollar las principales teorías de comercio internacional y teorías sobre cadenas de valor global, para que sirvan de base y poder proporcionarla respuesta a la pregunta de investigación: *¿Cuáles son las políticas públicas existentes en el Ecuador para potenciar la inserción del país en la cadena de valor global de cacao a chocolate?*

El marco teórico constituye el corpus de conceptos de diferentes niveles de abstracción articulados entre sí que orientan la forma de aprehender la realidad (Ruth Sautu, 2005, pág. 34). Es decir que un marco teórico adecuado nos permitirá diseñar un camino claro para seguir, mismo que nos permitirá comprender, analizar, interpretar, elaborar y brindar una argumentación adecuada en los planteamientos realizados dentro de esta investigación.

1.1.1. Teorías de Comercio Internacional

Hablar de producción es hablar de comercio exterior e internacional. Para comenzar a trazar un camino adecuado dentro de esta investigación que trata de cadenas de valor es necesario iniciar entendiendo el concepto de comercio internacional.

Según lo expuesto por Ernesto Lucio Sbringlio en su manual “El comercio internacional: Manual práctico de clasificación y de valoración de las mercaderías” sostiene que:

“Esta expresión designa un conjunto de movimientos comerciales y financieros, que desarrollan los Estados y particulares o los Estados entre sí, a nivel mundial”(Sbringlio, 20005, pág. 13)

Mientras que por otra parte Torres Gaytán expresa que:

“Es el intercambio entre países de artículos (mercancía), servicios, capitales (compraventa de títulos o documentos que expresan derechos y obligaciones en dinero) y los movimientos de población causados por factores económicos (desplazamiento de fuerzas de trabajo)”(Torres, 2007, pág. 7)

Una de las ideas más clara que se tiene que tener presente cuando se hable de comercio internacional es que se trata de un intercambio de mercaderías entre país o particulares. Sin embargo, esta actividad va mucho más allá que un simple intercambio, la evolución de las transacciones comerciales ha hecho que materias como organización internacional, el derecho internacional público o la política internacional. El desarrollo de los países también viene condicionado con el grado de comercialización que tienen. Entre ellos encontramos con países comercializadores de materia prima, bienes intermedios o bienes finales, integración regional que facilita el movimiento de capitales y mano de obra.

En el caso del Ecuador y la exportación del cacao se puede observar que han sido influyentes en el desarrollo social y económico del país. Los rubros monetarios obtenidos por dicha actividad sirvió para dar nacimiento a nuevos sectores como el bancario, financiero, migraciones internas y creación de nuevos puestos (Chiriboga, 2013).

Como sostiene Gaytán (2005) en materia de *comercio internacional* la teoría tiene por objeto orientar y servir de guía a las decisiones de la *política comercial*²

Es decir que:

“Toca a los hombres de Estado decidir en función de las circunstancias los objetivos para los que han de emplearse los recursos productivos: a) producir preferentemente para satisfacer las necesidades de la población a corto plazo o para la acumulación; b) economía de paz

² La política económica —también economía aplicada o economía normativa— es el conjunto de estrategias y acciones que formulan los gobiernos y en general el Estado para conducir e influir sobre la economía de los países. Esta estrategia está constituida por el conjunto de medidas, leyes, regulaciones, subsidios e impuestos que alteran los incentivos económicos para obtener unos fines o resultados económicos específicos. La política económica comprende también a la ciencia económica encargada del estudio de esta rama de la actividad estatal. (Ferolvera, 2014, pág. 1)

o economía de guerra; c) producir para satisfacer las necesidades civiles vía mercado o para entender necesidades sociales en las que el mercado no orienta la producción”(Torres B, 2005, pág. 7)

A pesar de hablar de una *economía global* dentro del comercio internacional factores como el tamaño de los países llegan a ser relevante en el momento de este intercambio. Es así que el 68% de transacciones comerciales está concentrado solo en doce países dejando rezagados a economías pequeñas como el Ecuador, más aún si la competencia por cuotas de mercado es como proveedor de materias primas.

Entre las principales teorías de comercio internacional a ser analizadas para esta investigación están:

- I. Teoría de la ventaja absoluta
- II. Teoría de la ventaja comparativa
- III. El Modelo Hecksher-Ohlin
- IV. Modelo de Michael Porter³
- V. Modelo de gravedad

Según los primeros economistas al factor trabajo se consideró como uno de los más relevantes al momento de hablar de economía. Ya que como sostiene Cervera (2013) *“al fin y al cabo, el resto de los factores (tierra y capital) sólo resultaban económicamente productivos en la medida en que sobre ellos operaba el factor trabajo”*.(Cervera, 2016, pág. 3)

³ Michael Porter es economista, investigador, autor, consejero, orador y maestro. A lo largo de su carrera en la Escuela de Negocios de Harvard , que ha traído conceptos de la teoría y la estrategia económica sobre muchos de los problemas más acuciantes de las corporaciones, las economías y sociedades , incluyendo la competencia del mercado y la estrategia de la empresa , el desarrollo económico , el medio ambiente , y la atención sanitaria . Su extensa investigación es ampliamente reconocido en los gobiernos, corporaciones, ONG y círculos académicos de todo el mundo. Su investigación se ha recibido numerosos premios, y él es el investigador más citado hoy en economía y negocios. Mientras que el Dr. Porter es, en el fondo, un erudito, su trabajo ha logrado también notable aceptación por los especialistas en múltiples campos. Harvard Business School. (Lawrence, 2016, pág. 1)

Smith (1723-1790), padre de la economía clásica y fundador del sistema capitalista en su obra “*Investigación de la naturaleza y causas de la riqueza de las naciones*” (1776) asienta los primeros principios del capitalismo. Principios basados en una “*ventaja absoluta*” en donde sostiene:

“Bajo libre cambio, cada nación debe especializarse en producir esas mercancías que podrían ser lo más eficientemente posible. Algunos de éstos serían exportados a la paga para las importaciones de las mercancías que se podrían producir más eficientemente a otra parte” (Veletanga, 2015)

Smith y su teoría de la “mano invisible” sostiene que el mercado se encarga de regular el funcionamiento económico de una forma natural y que por tanto no necesita de la intervención del Estado. A diferencia de lo expuesto por los *mercantilistas*⁴, Smith se preocupa por el bienestar individual más que por el de la Nación ya que sostiene que el “*el bienestar del individuo es el bienestar de la Nación*”. La generación de ganancia se basará en la división del trabajo, indicando que cada individuo se especializará en la producción de un determinado bien o servicio para luego ser intercambiado por otro bien o servicio con la finalidad de satisfacer sus necesidades (Universidad de la República de Uruguay, 2016).

Según lo expuesto por Smith, la producción de un determinado producto dependerá de la ventaja que posee el país. Si bien es cierto que el Ecuador es privilegiado por su ubicación geográfica lo cual ha permitido el posicionamiento de sus variedades de cacao en el mercado internacional, no es el único productor de cacao a nivel internacional. El Ecuador al igual que 11 países más compite ya sea por mantener o incrementar su cuota de mercado en la producción de cacao. Por tanto no se puede hablar de “*ventaja absoluta*” sino una ventaja parcial que ha hecho que el producto ecuatoriano sea poseedor de ciertas características apreciadas por los compradores.

⁴Mercantilismo (Siglo XVII- Siglo XVIII) El mercantilismo consistió en una doctrina del pensamiento económico que se originó en Holanda, Alemania, España, Escandinavia, Flandes y Francia. Para los mercantilistas era importante el mundo real donde las cosas materiales y su acumulación consistían en el propósito principal de la humanidad. Los mercantilistas introdujeron los conceptos básicos del comercio internacional y de las finanzas internacionales, para estos las exportaciones garantizaban la base de la riqueza del Estado por medio de la acumulación de metales preciosos por lo que no realizar importaciones garantizaba el mantenimiento de esta riqueza (superávit comercial). (Oliveros, 2014)

A pesar de las *ventajas naturales* que un país podía poseer no serán suficientes para ser competitivo dentro del comercio internacional. Smith inició el camino al libre comercio entre países pero no todos los países cuentan con este tipo de ventajas. David Ricardo⁵ en su obra *Principios de economía política y tributación* establece lo que se conocerá como *ventaja comparativa*, realizando una comparación entre los precios relativos entre los países y afirmando que un país debería especializarse en productos con coste relativo menor.

Esta teoría a diferencia de la expuesta por Smith no cierra a un país solo a la producción de bienes que represente un coste menor a nivel internacional. Si el comercio internacional solo se basara en la teoría de las “*ventajas absolutas*” solo pocos países podrían lograrla especialización en la producción de un bien o servicio. Mientras que las “*ventajas comparativas*” se basará en los costes menores de producción.

En el Ecuador las principales variedades de cacao que se producen son el cacao fino de aroma y el cacao CCN-51. En el caso de la variedad de cacao fino de aroma –producto ecuatoriano con características únicas a nivel mundial – se enfrenta por una parte a una escala de producción inferior con el resto de variedades, mientras que por otra parte también existe otros productores de esta misma variedad. En el caso del CCN-51 es una variedad con un rendimiento mayor que el cacao fino de aroma pero cuenta con una gran cantidad de productores.

Por otra parte David Ricardo sostiene que:

“Los países generan mayor riqueza cuando se especializan en producir aquello en lo que son más productivos y comercializan con ello. Incluso

⁵ David Ricardo (1772-1823) de nacionalidad inglesa; le tocó vivir durante las fases de gran desarrollo de la revolución industrial. Continuó, amplió y desarrollo en gran medida el badaje doctrinario de Adam Smith y aportó también sus propias teorías, que enriquecieron notablemente a la ciencia económica. Publicó varios libros siendo su obra cumbre “Principios de Economía Política y Tributación” que se editó en 1817. Dentro de su vasta labor de economista científico se destacan sus teorías sobre valor-trabajo, los salarios, la tasa media de beneficio, la renta agraria y el principio de las ventajas comparativas. Esta última sentó las bases de la especialización productiva en el campo de las relaciones económicas internacionales (Sbriglio, 2014)

si un país es más productivo en todos sus productos que otro país, le interesaría producir siempre aquel en el que es más productivo comparativamente”(Bordera, 2016, pág. 1)

Según la teoría expuesta por David Ricardo, un país tiene que ser conector en que producto es bueno o mejor produciendo, teniendo en cuenta ya sea el capital humano con el que cuenta, tierra o costes de producción inferiores. De esta forma el país a pesar de no contar con una “*ventaja absoluta*”, puede lograr obtener beneficios con la producción de dicho bien. Si la elección del sector en donde el país se va a especializar es adecuada se tendría como resultado que las divisas obtenidas por la exportación de dicho bien sería empleado para la adquisición de otro tipo de bienes que al país le representa un coste mayor en su producción.

Sin embargo, tanto la teoría de la *ventaja absoluta* como *ventaja comparativo* son planteada en un mercado perfecto en donde la demanda de un producto es absorbida en su totalidad por la oferta. Sin embargo, el comercio internacional en pocas ocasiones funciona de esta manera. Lo que normalmente ocurre es estar frente a un exceso de oferta y demanda que hace que el precio del producto fluctúe dependiendo del comportamiento del mercado. El cacao ecuatoriano no es una excepción y está sujeto también al comportamiento del mercado.

Como sostienen los economistas Heckscher–Ohlin⁶ las ventajas comerciales están guiadas por la “*dotación de factores de producción*”. Es decir que, cada nación tiene una dotación de factores los cuales le hacen más o menos competitivo frente al resto de naciones. Una nación que cuente en abundancia de un factor, los costes de producción serían menores. La teoría de Heckscher-Ohlin aplicada a recursos naturales demostraría que aquellos países en los que se cuenta con grandes cantidades de dichos recursos estos son exportados para así importan aquellos que no cuenta dicha economía.

⁶ La teoría de la ventaja comparativa no explica por qué los costes relativos difieren entre los países. La aportación de dos economistas suecos, Eli Heckscher, en 1919, y Bertil Ohlin, en 1933, ha tenido una influencia decisiva para determinar la causa del comercio internacional. Heckscher afirmaba que «...los requisitos previos para que se inicie el comercio internacional pueden quedar resumidos de la siguiente forma: diferente escasez relativa, es decir, distintos precios relativos de los factores de producción en los países que comercian, y diferentes proporciones de factores productivos para bienes distintos» (1950, página 278). B. Ohlin vuelve a insistir en que es la distinta dotación factorial la causa fundamental de las diferencias de costes comparativos y, por lo tanto, del intercambio. (Blanco, 2011, pág. 108)

Tomado en cuenta este modelo se puede afirmar que “los países tienden a exportar los bienes que son intensivos en los factores con que están abundantemente dotados” (Krugman & Obstfeld, 2006, pág. 83). El gobierno ecuatoriano se encuentra trabajando en programas mediante los cuales se obtenga plantaciones de cacao más productiva, de esta forma se estaría empleando factores abundantes como es la tierra para lograr tener más competitividad. Sin embargo, esto significaría una proyección a continuar como productores de materia prima más no como constructores de cadenas de valor.

El objetivo del Ecuador no es permanecer como primario exportadores, así lo demuestran los objetivos planteados en el cambio de la matriz productiva. Sin embargo, para lograr este cambio dentro de la economía ecuatoriana es necesaria una innovación significativa en la tecnología que se utiliza en el sector cacaotero, para de esta forma romper con la relación directa que se tienen con los factores de producción.

Por otra parte, Eduardo Alonso (1994), sostiene que la competitividad global de un país se califica considerando aspectos de eficacia y de eficiencia de los distintos rubros que componen sus exportaciones.

“Por eficacia se entiende la exportación de rubros de mayor dinamismo y atraktividad en el mercado que se analiza, mientras que por eficiencia se entiende el incremento de la participación relativa de un país en determinados rubros con respecto al total de los demás países exportadores de esos rubros”(Rosero, 2002, pág. 4)

En lo que respecta a la eficacia y eficiencia en el sector cacaotero, sobre todo en la exportación de cacao como materia prima, se puede evidenciar que en cierto grado ha existido más eficacia que eficiencia, debido a que la producción que se tiene en el Ecuador no es suficiente para cubrir con toda la demanda del mercado internacional. Lo mismo ocurre en el sector de los semi-elaborados, mismos que hasta la actualidad ocupan cuotas pequeñas de mercado sin ser una competencia directa a las multinacionales.

Michael Porter, mira un poco más allá de lo planteado por el modelo Heckscher–Ohlin y la ventaja comparativa planteada por David Ricardo y sostiene que las ventajas comerciales que poseen algunos países no solo dependen de *la productividad* o de la dotación de factores, sino también se tiene la intervención de los “*factores de competitividad*”, sobre todo si es una competitividad sostenible. Si bien es cierto que Alonso, nos dio la pauta para lograr la competitividad, Porter agrega una nueva variable a esta estrategia como es la sostenibilidad. En esta propuesta, no solo es suficiente con que se presente al mercado un producto único y que pueda cubrir con la demanda, sino también que se trabaje en procesos que ayuden a ser más eficaces en la producción y que se diferencie con el resto de productores con la producción de productos de calidad.

Según sostiene Porter una empresa puede lograr tener la ventaja competitiva por dos vías: a) por el coste y b) por diferenciación del precio. En el caso del sector cacaotero ecuatoriano que está compuesto en su mayor parte por pequeños agricultores, la vía por costes no lograría ser rentable ya que el precio recibido por el producto logra cubrir los gastos generados para la obtención del producto (siembra, cosecha, fermentación y secado, etc). La vía de costes puede ser usada siempre y cuando el país cuente con un grado de industrialización para de esta forma optimizar del proceso. Mientras que en el caso del cacao ecuatoriano y la diferenciación del precio, este puede lograrse por medio de la obtención de productos de calidad que tengan reconocimiento internacional. El cacao fino de aroma es un producto que puede fácilmente entrar en esta diferenciación de precios por sus características únicas.

El mercado internacional es un sector de la economía que experimenta cambios diariamente. Gracias a la tecnología y la comunicación el tamaño del mundo ha logrado minimizarse, las barreras físicas entre países son superados por las nuevas tecnologías, los hábitos de consumos giran alrededor de las nuevas tendencias, las empresas más que nunca deben buscar la forma de enfrentar a los nuevos retos sin perder competitividad. Si bien, el mercado de cacao para materia prima cuenta ya con su nicho de consumo, no ocurre lo mismo con el mercado de productos con valor agregado como el chocolate.

Como se mencionó en párrafos anteriores, en la actualidad el mayor volumen de las transacciones comerciales se encuentra concentrado en solo 11 países. Según el modelo de gravedad propuesta por Timbergen (1962), que tiene su origen en la ley de la gravitación universal⁷ formulada por Newton en 1687 sostiene que:

“El comercio se concentra en las grandes economías porque las economías grandes tienden a gastar grandes cantidades en importaciones porque tienen importantes ingresos. También tienden a atraer grandes proporciones del gasto de otros países porque producen una amplia gama de productos. Así que el comercio entre dos economías cualesquiera es más grande cuanto más grande sea cualquiera de las economías implicadas”(Obstfeld, 2006, pág. 16)

En este caso economías como la del Ecuador quedaría rezagadas ya que el volumen de exportaciones e importaciones no son significativas. La creación de las cadenas de valor global es una de las medidas tomadas por varios países como China para poder entrar a ser competitivas en el mercado internacional (Kimura & Obashi, 2011). En el caso ecuatoriano hablar de cadenas de valor es hablar del cambio de la matriz productiva ya que este proceso está encaminado a lograr disminuir la dependencia que como economía primario exportador ha tenido (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo B, 2009).

El pensamiento de lograr diversificar el sector cacaotero en la producción de derivados del cacao como semi-elaborados y elaborados es parte del proceso del cambio de la matriz productiva, sin embargo, esto seguro fue una tarea difícil de realizar sobre todo si se cuenta con una historia en donde se ha observado como países pequeños han sido utilizados como productores de materia prima. Así lo sostiene la teoría de la dependencia de Raul Prebisch (1950) en la que sostiene:

“El gran problema de América Latina es ser productores y exportadores de materia prima hacia los países industrializados, esto no es fortuito sino más bien planificado por las grandes economías que en definitiva crean una dependencia de los países desarrollados hacia los países subdesarrollados”(Castañeda & Molaes, 2011)

⁷Ley de la gravitación universal: la atracción de la gravedad entre dos objetos cualesquiera es proporcional al producto de sus masas y disminuye con la distancia(Educativa, 2016, pág. 1).

De igual manera, el modelo de Industrialización por Sustitución de Importaciones, que fue empleado el grado de dependencia frente a los países hegemónicos.

"La sustitución de importaciones tuvo lugar sólo en países que habían ya completado la fase inicial de industrialización, es decir, países que ya tenían un núcleo importante de industrias de bienes de consumo no duraderos" (Furtado, 1970, pág. 90)

Es esta dependencia entre los “países desarrollados” y “sub-desarrollados” ha hecho que el grupo de países pertenecientes a este segundo grupo se vuelven simples proveedores de materia prima y que estos a su vez generen su riqueza por medio de la explotación de sus recursos naturales. Esta forma de proceder por los países sub-desarrollados ha provocado que la riqueza se concentre en manos de pocos creando una gran desigualdad social. La exportación del cacao ecuatoriano también ha sido el causante de la desigualdad social siendo unos pocos los dueños de los factores de producción.

En 1958 de la mano de Albert Hirschman se comienza a plantear las primeras investigaciones respecto a encadenamientos, propone conceptos como encadenamiento hacia atrás y hacia adelante. El primer encadenamiento hace referencia a las decisiones de inversión y la cooperación para la producción de materia prima y bienes de capital, es decir a todos los procesos que deberían desarrollarse para la obtención de un producto con valor agregado. Mientras que el segundo encadenamiento se refiere a las nuevas redes que el empresario tiene que crear para localizar nuevos mercados o nuevas rutas comerciales para su producto.(Isaza, 2005)

Si bien es cierto que para América Latina temas como cadenas de producción son recientes no quiere decir a ningún momento que este tipo de procesos sean nuevos. Por lo contrario desde la antigüedad se contaba con niveles básicos de cadenas de producción conformadas por productores, comercializadores y compradores. En este caso el Ecuador como primario exportador de cacao estaría en el primer escalafón de dicha cadena.

Dentro del proceso de una cadena productiva se tiene la participación de varios actores desde su producción hasta el consumo. En el caso de la producción de cacao en forma de materia prima este inicia con los agricultores hasta llegar a manos de las multinacionales. Mientras que hacemos referencia a productos con valor agregado estos terminarían en manos de los consumidores.

Una cadena productiva no solo se refiere a las diferentes fases por las que el producto pasa hasta llegar a manos del consumidor, sino también a las relaciones que se efectúan entre todos estos actores.

Por otra parte dentro de la conceptualización que realiza Salazar y Van der Heyden (2004), respecto a la cadena productiva no solo sostiene que es el proceso mediante el cual un producto sufre una transformación con el fin de obtener un mayor valor sino también que mediante este proceso se puede generar competitividad y sobre todo que esto se vería reflejado con un desarrollo local (Martínez, 2012).

Por tanto, se puede afirmar que al hablar de cadenas productivas se hablará de fases, eslabones, transformación de producto e intervención de varios actores.

Sin embargo, es necesario realizar una diferenciación entre cadenas productivas y cadenas de valor global, estos dos términos en muchas ocasiones han sido utilizados como sinónimos pero que en la realidad no son iguales. Esta diferencia es importante dentro de la investigación ya que lo que se quiere conseguir es saber si las políticas públicas están incentivando la creación de cadenas de valor del cacao al chocolate.

La FAO sostiene:

“La cadena productiva se utiliza, generalmente, en un sentido amplio para describir las interacciones que se producen en el mercado entre los diferentes actores privados que intervienen, desde la producción hasta el consumo de un bien (dimensión vertical). En contrapartida, una cadena de valor debe entenderse como una red o alianza estratégica que se establece, formal o informalmente, entre un número de actores

empresariales independientes que participan dentro de una o más cadenas(FAO), 2006, pág. 39)”

Así también Lundy coincide con lo expuesto por la FAO definiendo a la cadena productiva como “*la descripción de todos los participantes de una actividad económica que se relaciona para llevar unos insumos a un producto final y entregárselo a los consumidores finales*” (Lundy, 2003, pág. 12). Mientras que a una cadena de valor “*se entiende como una alianza vertical o una red estratégica entre un número de organizaciones empresariales independientes dentro de una cadena productiva*”(Palermo Business Review, 2008, pág. 81)

Por lo que podemos concluir que la diferencia entre la cadena productiva y la cadena de valor es que la primera se enfoca en la transformación de un determinado producto, mientras que la segunda va un poco más de la transformación de un producto y se amplía a las estrategias que pueden tener con otras cadenas productivas.

En este sentido el buscar lograr tener una cadena de valor del cacao al chocolate se enfocaría en no solo lograr el tener productos de valor agregado sino también tener socios comerciales estratégicos alrededor del mundo. Es así como Jones & Kierzkowski y su teoría de la fragmentación sostiene que se puede obtener un producto por medio de un proceso de fragmentos separados (Jones & Kierzkowski, 2003). Esto da la oportunidad a un país a negociar la producción de un determinado producto con otras empresas ya sea que estas empresas se encuentren dentro del mismo territorio o fuera de este.

Ejemplo claro de este tipo de fragmentación es el caso de Asia del Este que haciendo una comparación entre los períodos 1990 a 2001, las exportaciones de partes y componentes para los países fuera de la zona aumentó de casi \$56 mil millones de dólares a casi \$118 mil millones (Jones & Kierzkowski, 2003, pág. 7).

1.2 Metodología

El desarrollo de esta investigación girará alrededor del estudio de la cadena de valor del cacao hacia el chocolate, la misma que tendrá como base las políticas públicas que cuenta el Ecuador para potenciar este sector en el mercado internacional. Para poder contar con una operatividad en esta investigación se ha considerado distintas metodologías por cada objetivo planteado, para que de esta forma se logre tener una recolección de datos relevantes que permita visualizar la concordancia entre los métodos y metodología de la investigación. Dentro de la investigación se llegará a conjugar entre estudios descriptivos, correlacionados y métodos empíricos, estadísticos y teóricos.

La construcción de una cadena de valor global a lo largo de los años ha implica la intervención de varios factores, etapas, correlación de teorías científicas, la asimilación de varios conceptos previos, sin olvidar la parte de los conocimientos empíricos. Por tanto:

“El estudio descriptivo nos ayudará a medir, evaluar o recolectan datos sobre diversos conceptos (variables), aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar. Mientras que el método teórico no solo revelan las relaciones esenciales del objeto sino que participan en la etapa de asimilación de hechos, fenómenos y procesos y en la construcción de modelo e hipótesis de investigación”(Meléndrez, 2006, pág. 32).

Sin embargo, el entendimiento de que es una cadena de valor global solo es el primer paso dentro de esta investigación, ya que el objetivo final que se quiere alcanzar es un análisis del grado de factibilidad de las políticas públicas que tiene el Ecuador frente a esta transformación cacao-chocolate en un mercado internacional. Al igual que en el caso de las cadenas de valor global, las políticas públicas antes de ser medido su grado de factibilidad es necesario la recopilación, el análisis y la síntesis de los documentos oficiales que manejan los ministerios de agricultura, producción y comercio exterior. Por tanto, esta parte utilizaremos el método descriptivo dividido en tres etapas:

- **Recopilación:** se iniciará con un proceso de recopilación de documentos, libros, artículos y normativa vigente publicada por los Ministerios de Agricultura, Producción y Comercio Exterior respecto a la producción y comercialización de cacao como materia prima y como producto final en forma de chocolate.

- **Análisis:** Una vez se cuente con suficiente material bibliográfico se comenzará con la lectura para apartar las fuentes que pueden ser útiles dentro de la investigación planteada.
- **Síntesis:** una vez analizados el material recolectado se procederá a la extracción de los artículos de la normativa vigente respecto al cacao y chocolate para poder interrelacionar con las etapas que una cadena de valor global y la cadena de valor del cacao al chocolate en el Ecuador.

En el caso del Ecuador la producción del cacao ha estado encaminada a la exportación en materia prima. La transformación del mercado de cacao ha consistido en diversificar su canasta exportable de grano a semi-elaborados y elaborados. Esta transformación del mercado cacaotero será medido por medio de un método estadístico descriptivo en las siguientes etapas:

- **Recolección de datos:** Análisis de fuentes primarias como: Asociación Nacional de Exportadores de Cacao del Ecuador (Anecacao), Unocace, Banco Central del Ecuador, Pro Ecuador, Centro de Investigaciones Económicas y de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, Corporación de Producción de Exportaciones e Inversiones (CORPEI) y Consejo Sectorial de la Producción.
- **Instrumento de medición:** La información que se extraerá de las fuentes primarias recolectadas para ser tabulada de la siguiente manera:
 - *Mercado del cacao a nivel internacional:*

Tabla 1: Matriz para datos de mercado de cacao a nivel internacional

Producción Total de Cacao a nivel mundial	Toneladas de Producción de Cacao x País	% de Producción de Cacao-Mundo

Elaboración: Propia

Tabla 2: Matriz para datos de exportaciones ecuatorianas de cacao, semi-elaborados y elaborados

Exportaciones Ecuatorianas de cacao, semi elaborados y elaborados								
Descripción del producto	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Cacao en grano								
Semi-elaborados								
Elaborados								

Elaboración: Propia

Sin embargo, el papel que tiene que jugar el Estado dentro del proceso de industrialización del cacao hacia el chocolate es muy relevante con la construcción de políticas públicas. Por tanto, esta parte de la investigación estará centrada en el análisis de las políticas públicas que se cuentan vigentes dentro de los ministerios de agricultura, producción y comercio exterior. Se empleará el método descriptivo con las siguientes etapas:

- **Recopilación:** recopilación de documentos oficiales que contengan la política pública respecto al cacao como materia prima, semi-elaborado y elaborada, poniendo énfasis en el chocolate como producto.
- **Análisis:** Una vez se cuente con suficiente material bibliográfico respecto a la política pública se comenzará a analizar por una parte si dichas políticas están siendo aplicadas dentro del campo correspondientes o no. Mientras que por otra parte analizar si dichas políticas están aportando para la construcción y fortificación de la cadena de valor del cacao al chocolate.
- **Síntesis:** una vez realizado el análisis se procederá a extraer las políticas públicas para poder identificar cuál de las etapas que conforman la cadena de valor del cacao al chocolate ha potenciado.

CAPÍTULO II

2.1 Evolución del mercado del cacao en Ecuador contemporáneo, 2007-2014

2.1.1 Historia de la producción del cacao en el Ecuador

El comercio de cacao en el Ecuador se remonta al siglo XVII y el primer gran auge cacaotero ocurre a fines del siglo XVIII. Este último fue una consecuencia de la política de libre comercio de España en la década de 1770, que permitió al cacao de la Real Audiencia de Quito encontrar mercado en la península entre 1780 y 1820 (Contreras, 1990). Sin embargo, a pesar de que se inicia con la comercialización, la mayoría de los tratos comerciales son realizados con España, por tanto no se puede hablar de una incorporación del cacao ecuatoriano a un mercado internacional por seguir siendo parte del reino de España.

Los acuerdos comerciales y el posicionamiento del cacao ecuatoriano en un mercado internacional tendrán inicio una vez lograda la independencia del Reino de España en 1830, convirtiéndose así España en uno de sus principales socios comerciales.

El sector cacaotero comienza con un lento crecimiento, su patrón de producción se mantiene de forma tradicional, sin un proceso de especialización. Las plantaciones de cacao se concentrarán en la región costera del país, esta concentración se deberá principalmente por contar con las condiciones favorables para el cultivo más no por un camino hacia una industrialización. Según el economista Geovani Arrigi (1937-2009), a este tipo de comercialización se lo denomina carácter “nominal”, es decir cuando una economía exportadora de productos primarios se incorpora en la economía mundial, esta lo realiza sin modificar los patrones del sistema de producción dominante en el territorio recién incorporado. Es decir, que a pesar de que el sector cacaotero tuvo impacto en la economía ecuatoriana, no se puede observar cambios significativos a lo que se refiere a su parte productiva.

En los siguientes años, el mercado europeo comienza a enfocarse en productos de valor agregados, como es la industria del chocolate. Entre los años 1890 a 1910, el Ecuador

experimentará un incremento en las exportaciones de cacao que serán empleados como materia prima del chocolate, teniendo como principales destinos Alemania y Francia

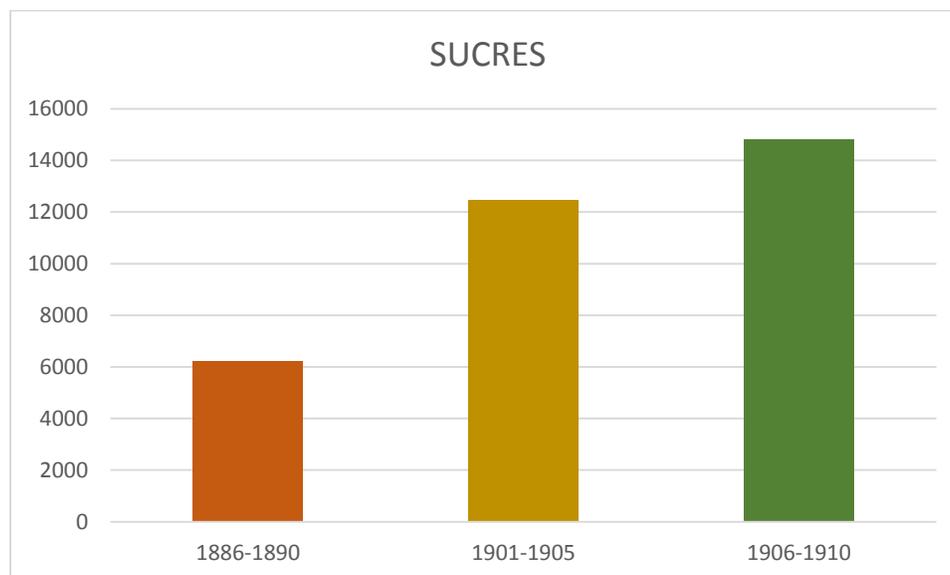


Figura 1: Exportaciones cacaoteras del Ecuador, promedio anual 1886-1910

Fuente:(Linda, 1985)

Elaboración: Propia

Al igual que en el período anterior, los principales beneficiarios serán los propietarios de las plantaciones, mientras que por otro lado el Estado ecuatoriano también se verá beneficiado por este auge cacaotero. En el caso de los propietarios, el manejo de las plantaciones más grandes estará en manos de extranjeros, quienes por distintas razones se radicaron y establecieron su residencia en el país. Para fines de la década de 1890, veinte familias, emparentadas entre sí, eran dueñas de más del 70% de las mejores tierras en los distritos de Arriba y Balao, los principales centros de producción cacaotera (Chiriboga, 2013). Las ganancias obtenidas por el auge cacaotero se verá reflejada en la creación de nuevas entidades financieras, mismas que otorgaran al Estado ecuatoriano grandes sumas de dinero que serán empleados para cubrir los déficits presupuestarios. A esto hay que agregar, los rubros obtenidos por los impuestos a las exportaciones del cacao.

En lo que se refiere al impacto en el modelo de producción, se mantiene la producción de una forma tradicional, no existe una variación significativa en referencias a

los años anteriores. Mientras que en el posicionamiento internacional del cacao ecuatoriano, se verá fortificado debido a las relaciones interpersonales que se había trabajado en el exterior.

Por otro lado, este boom cacaotero termina en la década de 1920 a 1930. Las plantaciones de cacao de la Costa ecuatoriana son atacadas por dos plagas, denominadas como “escoba de bruja” y “monilla” (Griffith, 2004). El ataque de estas enfermedades tuvo como consecuencia la destrucción de las plantaciones de cacao y el abandono de los cultivos por cultivos más rentables como el banano, lo que provocaría un gran revés en este sector. Sin embargo, según estadísticas del Banco Central entre el período de 1996-2000 las exportaciones del cacao alcanzará un 2,9%, lo que representará el 0,62% del PIB total. Teniendo como resultado en el 97 a 141.777 personas trabajando en este sector.

Al inicio del siglo XXI, con una exportación de aproximadamente el 70% de cacao fino de aroma, posesiona al Ecuador a nivel internacional y lo convierte en el mayor exportador en esta categoría.

2.1.2 Producción del cacao en el Ecuador, 2007-2014

A pesar de que el sector cacaotero, por décadas ha aportado con la economía ecuatoriana, su producción ha sido de carácter tradicional teniendo un bajo índice de productividad en comparación de otros países cacaoteros. Se viene de un período en donde se carecía de políticas que fomenten o apoyen a la producción de cacao, la presencia de fenómenos naturales como el del niño podía ser el causante de pérdidas significativas en este sector (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, 2014). Con esta carencia, fenómenos naturales como el Niño podía significar la pérdida total de la producción del cacao.

Con el ingreso del actual gobierno en el 2007, se inicia una serie de reformas y creación de políticas públicas con el propósito de lograr cambiar la matriz productiva, superar el modelo primario exportador, democratizar el acceso a los medios de producción,

crear las condiciones para incrementar productividad y generar empleo de calidad (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo B, 2009, pág. 95). Según datos de Pro Ecuador, entre el período 2007-2011 se tiene un incremento en superficie sembrada de 5,35%, superficie cosechada 2,87% y en producción anual un 14,58%. En el 2011 conjuntamente con el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca se crea una política pública para la reactivación del sector (CEPAL & Vicepresidencia de la República del Ecuador, 2015)

En el 2012, el cacao ecuatoriano ocupa el quinto lugar de los productos más exportando por el Ecuador dentro de las exportaciones no petroleras, después del banano, pescado, rosas, etc. (Pro Ecuador A, 2013, pág. 4) En el mismo año, el gobierno ecuatoriano inicia con el Proyecto de Reactivación del Cacao Nacional Fino y de Aroma, con la finalidad de renovar el 90% de las plantaciones, por medio de la poda agresiva. El objetivo final, es obtener hasta el 2014 una producción de alrededor de 20 a 25 toneladas por hectárea, 2016 (MAGAP, 2001).

2.2 Proceso tradicional de producción del cacao como materia prima (Configuración actual)

La producción de cacao cuenta con varias etapas de encadenamiento dependiendo el empleo que se dará al producto. En todos los casos, se inicia con el cultivo del cacao y culmina con la colocación del producto en el mercado internacional ya sea como materia prima o como producto con valor agregado. A lo largo de este proceso se tiene la intervención de varios actores como son los agricultores, las unidades de producción, los intermediarios, compañías exportadoras de grano, las compañías de elaborados y multinacionales (Schmid, 2013).

2.2.1 Cultivo

El cacao es un árbol originario de las selvas de América Central y del Sur, su nombre científico es *Theobroma cacao* L., que viene del griego “comida de los dioses” (FAO, 2010, pág. 1). El cultivo de cacao se cultiva en climas tropicales (entre los 10°N y 10°S) con temperaturas que oscilen entre los 18°C y los 32°C, en suelos que contengan materia orgánica (ICCO B, 2013).

El cacao en la civilización Maya tiene un papel muy relevante ya que no solo era utilizada para el consumo sino por el uso que se le dio las pepas de cacao como monedas para transacciones comerciales. Esta tradición de cultivo de cacao fue adoptada por los aztecas, quienes extraían una bebida muy energizante llamada “*xocoatl*”. En poco tiempo el cacao se convertiría en un producto consumido principalmente por las clases sociales altas (FAO, 2010).

Actualmente se conoce más de una docena de variedades, muchas de ellas han sido producto de un cruce entre variedades pre-existentes. Sin embargo, la taxonomía tradicional reconoce tres variedades: **el criollo**, es una de las variedades más cultivadas en la zona de Centro América, tuvo su auge hasta mediados del siglo XVIII, se caracteriza por brindar un producto de buena calidad, el cual es empleado principalmente como materia prima de chocolates fino, sin embargo, su productividad por hectárea cultivada es baja por lo que no se cuenta con grandes producciones de esta variedad (5% producción mundial) (Donaire, 2014). El **forastero**, también conocido como cacao *campesino*, es una de las variedades más cultivadas a nivel mundial, agrupa variedades como semi-silvestres y silvestres, entre las cuales el Amelonado es la variedad más cultivada (90% de la producción mundial) (Pro Ecuador A, 2013, pág. 4). Dentro de las características que posee esta variedad es contar con un grano más grueso pero menos aromático, el cual es compensado con una tueste mayor (Donaire, 2014). Brasil es productor de la variedad Común, África Occidental el Amelonado, México y Costa Rica el Ceylán, mientras que en el Ecuador se cultiva el Nacional. Finalmente la variedad **trinitario**, que es el producto del cruce de las dos variedades antes descritas (De La Cruz & Vargas & Del Angel, 2016). La creación de esta variedad hibridase dio con la finalidad de conseguir una planta que tuviera una planta más robusta con un grano más grueso como el forastero pero con un aroma del criollo. Actualmente se tiene un 5% de producción mundial en esta variedad.



Figura 2: Variedades de Cacao

Fuente:(Weber, 2016)

Elaborado: Jochen Weber.

Sin embargo según los estándares internacionales se distinguen solo dos tipos de variedades el cacao básico o a granel y el cacao fino o de aroma que tienen su origen en las variedades anteriores. A pesar de que el cacao fino de aroma suele tener su origen en la variedad criollo, el Ecuador tiene su excepción con el cacao “Nacional” fino de aroma ya que este proviene de la variedad forastero.

Desde la época de la colonia las áreas preferidas para el cultivo de cacao han sido las denominadas “*de arriba*” que comprendían las provincias de Los Ríos, el sur del Guayas y el Oro (Chiriboga, 2013). Estas tierras fueron adquiridas por familias adineradas para la convertirlas en plantaciones de cacao. Sin embargo, el sector cacaotero también está conformado por pequeños agricultores, quienes tienen que afrontar un costo de

oportunidad⁸ elevado, debido a que el agricultor debe sacrificar el cultivo de otros productos con menor período de cultivo para mantener el cacao, producto que desde su plantación hasta su primera cosecha tarda 4 años y en llegar a su punto máximo de producción alrededor de 10 años.

La mayor parte de los cultivos de cacao en Ecuador son de las variedades de cacao Nacional o CCN-51.

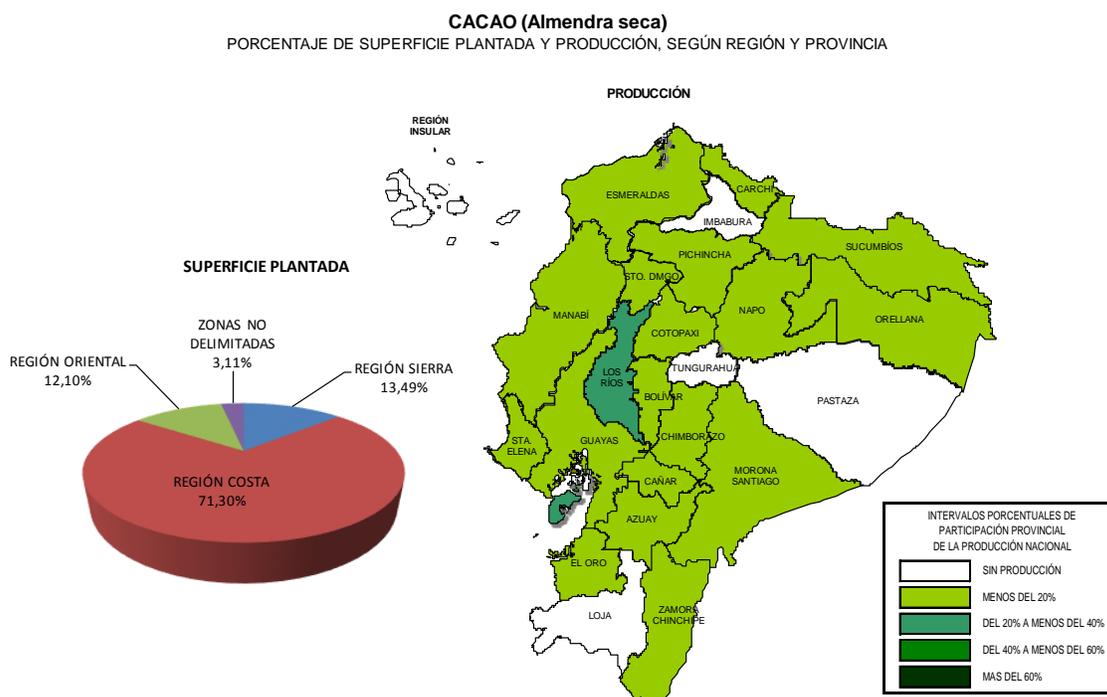


Figura 3: Provincias productoras de cacao en Ecuador

Fuente y elaboración:(Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2014)

Como se podrá observar en el siguiente gráfico, la superficie cultiva con plantas de cacao se ido expandiendo tanto a la Sierra como a la Amazonia, esto se ha debido principalmente a incremento de la demanda del producto en el mercado internacional.

Tabla 3: Superficie de Producción y Venta según región Cacao (almendra seca)

⁸Coste de oportunidad: es una manera de medir lo que nos cuesta algo (Financiera, 2016, pág. 1).

REGIÓN	SUPERFICIE		PRODUCCIÓN	VENTAS
	Plantada	Cosechada		
Sierra	65733	54166	24690	23999
Costa	347443	283784	122783	122241
Oriente	58965	38544	11849	10792
Zonas no delimitada	15714	12288	4250	4175
Total a nivel nacional	487318	388782	163662	161207

Fuente:(Censo Nacional Agropecuario, 2014)

Elaboración: Propia

2.2.1.1 Cacao Nacional Sabor Arriba o fino de aroma

El cacao Nacional o también conocido como fino de aroma, es uno de los productos emblemáticos del Ecuador, por sus sabores frutales y florales ha logrado un posicionamiento con características únicas en el mercado internacional. Proviene del cruce de las variedades criollo y forastero, sacando lo mejor de cada variedad (Casa , 2016). A pesar de que su aroma y sabor proviene de este cruce, también intervienen en la formación de su aroma y sabor factores como el suelo y región en donde se cultiva, por lo que a pesar de la planta de cacao fino de aroma es la misma varía su sabor dependiendo de la región en donde se cultive.

Así mismo, influye en sabor y aroma final el proceso de fermentación, secado y tostón de los granos de cacao. La denominación fino de aroma, es una clasificación de la Organización Internacional del Cacao (ICCO), que describe un cacao de exquisito aroma y sabor (Casa , 2016).

El Ecuador es el primer productor de cacao fino de aroma a nivel mundial, con aproximadamente el 60% del volumen global, involucra alrededor de 100.000 familias entre pequeños y medianos productores. El área dedicada a la producción de cacao fino de aroma agrupa a 16 provincias del Ecuador entre la Costa, la Sierra y la Amazonía (Asamblea Nacional del Ecuador A, 2015, pág. 5).

Si bien la demanda de cacao fino de aroma es creciente, el Ecuador tiene el problema de contar con plantaciones muy viejas que dan rendimientos decrecientes del producto(MAGAP, 2001)

2.2.1.2 CCN-51

La variedad del CCN-51 (Colección Castro Naranja), fue desarrollado por Homero Castro, ingeniero agrónomo, hace más de 30 años con el objetivo de crear una planta mejorada. Este cruce se fundamentó en la posibilidad de contrarrestar la vulnerabilidad que las plantas de cacao presentaban frente a la presencia de plagas como la “Escoba de Bruja⁹”, o “Moniliasis¹⁰”, así como el incremento en su productividad (Crespo & Crespo, 1998). Sin embargo, el uso principal que se le ha dado a esta variedad es la producción de pasta de cacao. En junio del 2005 el Ministerio de Agricultura mediante un acuerdo ministerial declaran a esta variedad como un bien de alta productividad (Universo, 2005).

Entre las principales características encontramos su nivel de productividad (hasta 50 quintales por hectárea), tiene un inicio de producción precoz (a los 24 meses), es tolerante a la “Escoba de Bruja”, es una de las plantas más adaptables en el clima tropical (desde los 1000 metros a nivel de mar y también se caracteriza por tener un alto porcentaje en manteca (54%)(Garcés, 2016).

2.2.2 Recolección

El cacao tiene la particularidad de que una vez que empieza su producción (alrededor de los 4 años), madura todo el año, sin embargo, se cuenta con dos épocas del año en donde la producción es mayor, con una duración de 2 a 3 meses. Inicia una vez comienzan las lluvias y culmina cuando llega la estación seca (Realpe & Flores, 2012). La recolección es una de las fases más importantes dentro de la obtención del grano de cacao,

⁹Escoba de Bruja: Considerada la segunda enfermedad más dañina para el cacao (*Theobroma cacao*), esta es causada por el hongo (*Crinipellis pernicioso*) y puede ser transmitida por la semilla. La severidad del daño causado por este hongo varía con base a las condiciones climáticas, presión del inóculo, tipo de cacao (*Theobroma cacao*) y la forma en que se maneja la plantación, se ha comprobado que puede reducir en un 30% la cosecha.(Trujillo, 2014, pág. 20)

¹⁰ Moniliasis: Enfermedad causada por el hongo (*Moniliophthora roreri*) la principal enfermedad que afecta a los productores de cacao (*Theobroma cacao*) disminuyendo sus cosechas en un 40%.Cuya característica es su largo período de incubación antes de aparecer los síntomas, estos varían según la edad del fruto, la severidad del ataque, la susceptibilidad del árbol y las condiciones climatológicas. (Trujillo, 2014, pág. 27)

las personas que se encargan de la labor de la recolección tienen que tener el suficiente conocimiento para identificar el estado de madurez del fruto y saber cuál es el momento exacto para la cosecha.

La fruta del cacao o “*mazorca*” como lo llaman en algunas regiones, tiene forma alargada, pesa alrededor de medio, está cubierta por una envoltura gruesa y rugosa que porcentaje las semillas de cacao que serán los que se conviertan en chocolate. En cada “*mazorca*” se puede encontrar alrededor de 50 semillas.

2.2.3 Tratamiento del fruto

Una vez que se identifica que el fruto del cacao está maduro, se procede a cortar una por una cada “*mazorca*”, una vez cortada se procede a abrir la “*mazorca*” para extraer la semilla. Una vez extraída la semilla se envuelve en hoja de plátano y se deja por varios días para que inicie el proceso de fermentación.

2.2.3.1 Fermentación

El proceso de fermentación es realizado para dar a las semillas de cacao la calidad necesaria para la elaboración de los derivados del cacao. Existen varios métodos para la fermentación de la semilla, el más tradicional es cuando se envuelve la semilla en la hoja de plátano, pero también se puede lograr fermentar en cajas de madera, en sacos o por montones. Se tiene que tener la precaución de que sea cual sea el método utilizado para la fermentación cuenta con una ventilación adecuada para lograr tener buenos resultados.

Para determinar que el proceso de fermentación está bien, se debe observar que la temperatura de las semillas de cacao empieza a descender, el grano se hincha, el embrión muere, al partir las almendras muestran un color violeta pálido rodeado de un anillo café oscuro, muestran cotiledones agrietados, aroma agradable, la cáscara se separa fácilmente y tiene naturaleza quebradiza (Realpe & Flores, 2012, pág. 77).

2.2.3.2 Secado

Una vez concluido con el proceso de fermentación es necesario comenzar con el proceso de secado, con el cual concluiría con la fase de extracción de las semillas de cacao. Para esta fase se puede recurrir ya sea al secado mediante la luz solar o por métodos artificiales (Realpe & Flores, 2012). Es por medio del sacado que la semilla toma el color y aroma característico.

2.2.3.3 Selección, almacenado y encostalado

Dentro del proceso de secado, también se puede comenzar a detectar y desechar granos que se encuentren en mal estado, o hayan sido infectados con moho. Una vez se llega a la selección del producto este tiene que ser clasificado como fino o de aroma o ya sea CNN-51, en cualquier de los casos el grano de cacao tiene que contar con la certificación adecuada para la exportación.

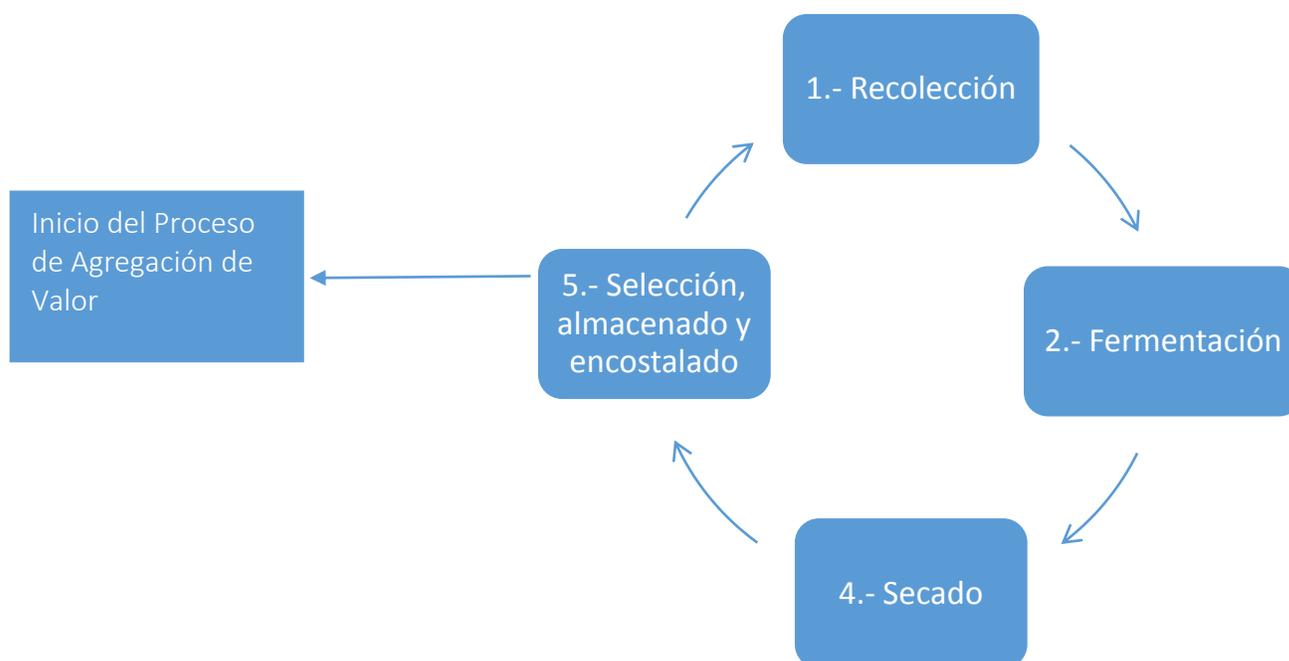


Figura 4: Ciclo de obtención del cacao como materia prima

Fuente: (Canacacao.org, 2016)

Elaboración: Propia

2.3 Proceso básico de agregación de valor

El proceso de obtención del grano de cacao, es fundamental para comenzar con el proceso de agregación de valor por medio de la fabricación de semi-elaborados y elaborados y que por medio de este primer proceso podemos obtener materia prima de primera calidad.

2.3.1 Semi-elaborados

Se refiere al cacao que cuenta con una etapa de industrialización, entre ellos se encuentran los semi-elaborados líquidos de los sólidos (ANECACAO, 2016, pág. 1).

2.3.1.1 Licor

Por medio del proceso de la molienda el grano de cacao es sometido a una disminución de tamaño y debido a su contenido graso (51%) más la fricción generada el grano de cacao se transforma en una pasta líquida a la que se denomina licor de cacao. Una vez se haya obtenido esta pasta y antes de ser un producto listo para la exportación este tiene que ser sometido a un tratamiento de esterilización para la eliminación de bacterias según la normativa internacional (ECUACOCOA, 2016).

2.3.1.2 Manteca

Una vez obtenido el licor de cacao, este puede ser sometido al proceso de prensado que consiste en separar la parte líquida (manteca de cacao) de la sólida (torta de cacao) (ECUACOCOA, 2016).

La manteca de cacao es uno de los ingredientes más importantes en la elaboración del chocolate, ya que es la causante de su dureza, consistencia y vida útil (Codini & Díaz & Ghirardi & Villavicencio, 2014, pág. 1). Sin embargo, por sus propiedades, la manteca de cacao es empleada muy frecuentemente en el sector de la salud y el uso en cosméticos. En el sector de la salud se destaca su poder cicatrizante, mientras que el sector de la cosmética es utilizado como antioxidantes y humectante (Lelyen, 2016).

2.3.1.3 Torta y polvo de cacao

La torta es la parte sólida que se obtiene del licor de cacao una vez prensado, este puede ser exportado como torta o triturado para conseguir el polvo de cacao. Si al polvo de

cacao se le agrega azúcar y algunos ingredientes, se logra tener un producto final como es la cocoa.

2.3.2 Elaborados

2.3.2.1 Chocolates

El chocolate ecuatoriano es uno de los más exquisitos del mundo, desarrollado a través de los años en una estrecha relación con la tradición cacaotera insignia de los pueblos costeros (Pro Ecuador B, 2016). La principal variedad de cacao utilizada para la elaboración de chocolate es el “nacional” o fino de aroma por sus características únicas.

Las principales variedades de chocolate que se coloca en el mercado exterior son el chocolate oscuro, chocolate con leche y chocolate con frutas deshidratadas. Sin embargo, como sostiene Santiago Peralta, representante de la marca Pacari: “El Ecuador se encuentra en etapa de experimentación de nuevos aromas y sabores”. Es decir, el sector chocolatero está sufriendo varias innovaciones con la elaboración de chocolates que contengan frutos como maracuyá o especies como a hierba luisa o ají.

En el Ecuador el consumo anual per cápita de chocolate oscila entre los 300 y 800 gramos por persona al año, mientras que en Alemania promedia los nueve kilos (All you need is Ecuador, 2016, pág. 3). Esto, nos demuestra que el mercado interno todavía no tiene un posicionamiento y que dentro de los hábitos de consumo de los ciudadanos, el chocolate sea uno de sus productos a consumir.

Un aspecto relevante dentro de la industria chocolatera y su posicionamiento internacional es la lucha individual de las marcas para ganar una cuota del mercado mundial. Como sostiene Rivadeneira, director de la Federación Ecuatoriana de Exportadores,

“La clave para abrir más mercados pasa por la asociatividad de los productores, el desarrollo de una marca común de chocolate ecuatoriano para posicionarse en el extranjero, su promoción respectiva y una política pública que ayude y organice a los actores y productores de chocolate”(LIDERES.EC, 2012, pág. 1).

Entre las principales marcas que compiten en el mercado chocolatero están: Pacari, República del Cacao, Chchukululu, Cacaoyere, Hoja Verde Gourmet y Kallari.

CAPITULO III

3.1 La política pública vigente en el Ecuador respecto a cacao y chocolate

3.1.1 La política pública en Ecuador

El 2007 será un año decisivo dentro del cambio de la estructura del poder que hasta el momento mantenía el Ecuador. El primero representará el ingreso de un gobierno que *“proclama ser el defensor y preconizador del socialismo del siglo XXI en uno de los países más inestables de América Latina”*(BBC Mundo, 2016). Este nuevo gobierno, inicia su mandando proponiendo una redefinición de la estructura económica encaminada a un estado de bienestar de la población. Este período de cambio vendrá acompañado con la entrada en vigencia de la nueva Constitución en el 2008. Esta constituyente se caracterizará por ser más incluyente y tener un enfoque en donde *“ya no ve al desarrollo como un fin en sí mismo, sino como un medio para alcanzar el Buen Vivir de todos y todas, los ecuatorianos y ecuatorianas”*(Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo C, 2011, pág. 5).

El Ecuador ha mantenido un modelo de generación de riquezas concentrador, excluyente y basado en recursos naturales. La redefinición de la estructura económica estará basada en una economía más justa y equitativa en donde prevalezca el Estado de Bienestar de la población antes que los beneficios económicos. Este proyecto se empieza a construir mediante la transformación del patrón de especialización de la economía –cambio de la matriz productiva– con la finalidad de ampliar productos con valor agregados.

La *sustitución selectiva de importaciones* es uno de los ejes que compone este cambio de matriz productiva y según palabras del presidente Rafael Correa *“el modelo aplicado por el Ecuador permitirá reemplazar la compra de productos extranjeros por la sustitución de los mismos en sectores de la industria nacional que tengan ventajas competitivas y comparativas”*(Duque, 2014)

El Plan Nacional de Desarrollo (PND), se convertirá en el instrumento mediante el cual se planifique las acciones a realizar dentro del país por parte del gobierno. El PND

estará conformado por lineamientos, proceso, estrategias, metas y objetivos, los mismos que servirán como base en la creación de la política pública.

Es en este escenario en donde las políticas públicas toman un papel fundamental dentro de esta transformación. Aguilar (1993) define a las políticas públicas como “*Un conjunto de decisiones y estrategias adoptadas por una autoridad legítima para resolver problemas públicos complejos*”(Aguilar , 1993). En este sentido, podemos entender que la creación de una política pública no solo es el instrumento mediante el cual el gobierno de turno usará para resolver un determinado problema, sino también este puede ser utilizado para una planificación a largo plazo y un medio para la interrelación entre los distintos autores que participan dentro de una sociedad(Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo C, 2011).

3.2 Producción (agrícola)

La estructura productiva que se ha mantenido a lo largo de la historia en el Ecuador se ha caracterizado por ser primario exportador, dependiente de la explotación de recursos naturales y sobre todo por estar al servicio del mercado. Las élites capitalistas – siendo una minoritaria– ejercían el control casi absoluto dentro del territorio, teniendo como resultado un sistema económico excluyente e inequitativo.

Como se mencionó en párrafos anteriores, para lograr el cambio de la estructura económica actual esta se basará tanto de la Constitución aprobada en el 2008, así como del PND acompañada de la política pública generada para este fin. La nueva Carta Magna no solo será una propuesta de un cambio de en aspectos sociales y políticos, sino también un camino para lograr una nueva estructura económica, basada en formas de producción más ecuánimes, incorporando principios de justicia y equidad en donde se proponga un modelo de participación entre el Estado, mercado y sociedad civil (Ramirez, 2015).

De igual manera, la participación de los propios agricultores se ha vuelto fundamental dentro del desarrollo de las políticas públicas. Es así que el Plan de Activación de la Producción del Cacao 2008-2011 recoge las principales necesidades que tiene el

sector cacaotero para que mediante las políticas públicas generadas lleguen a cumplir con su objetivo que consiste en:

“Sembrar, renovar y rehabilitar un total de 50.000 has de cacao fino de aroma, mediante procesos agrícolas adecuados en las provincias del Litoral, en las estribaciones de la Cordillera Occidental de Los Andes y en la zona oriental del país, durante los próximos cuatro años”(ICCO C, 2007).

3.2.1 Normas y Reglamento Técnico Ecuatoriano en el sector chocolatero

Normas Técnicas Ecuatorianas

En el proceso de lograr tener una cadena de valor del cacao a chocolate, es necesario contar con normas técnicas mediante las cuales se puede establecer procedimientos claros respecto al trato del producto – cacao – y sus derivados. Respecto a las normas técnicas en el sector chocolatero contamos con la “**Norma Técnica Ecuatoriana INEN 537 – 1980-12 “Cacao, productos derivados, muestreo”** emitido por el INEN mediante la cual se establece el procedimiento a seguir para la extracción de muestras en derivados del cacao como pasta de cacao, cacao en polvo y chocolates (Instituto Ecuatoriano de Normalización A, 1980). Así mismo, la **Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN 621- “Chocolate -Requisitos”**, emitido por el INEN en su tercera revisión, establece los requisitos que los distintos Chocolates producidos en el Ecuador tienen que contar en el momento de su producción. Esta Norma irá a la parte con lo expuesto en el Reglamento Técnico Ecuatoriano RTE INEN 106 (Instituto Ecuatoriano de Normalización B, 2010). Mientras que en respecto a derivados del cacao, **la Norma Técnica Ecuatoriana Obligatoria INEN 620- “Cacao en polvo”** establece los requisitos para la fabricación de cacao en polvo (Instituto Ecuatoriano de Normalización C, 1989)

Reglamento Técnico Ecuatoriano - RTE INEN 106 “Chocolates”

En la Resolución No. 14 394 (Ministerio de Industrias y Productividad, 2014), el Ministerio de las Industrias y Productividad emite el Reglamento Técnico Ecuatoriano RTE INEN 106, en que se definen los parámetros para los productos de chocolate que se elaboran en el Ecuador. La finalidad del reglamento es lograr brindar un producto garantizado y de muy buena calidad tanto para la exportación como para consumo interno. Los parámetros estipulados dentro de este reglamento comprende desde el campo de

aplicación, rotulado, muestreo, requisitos del producto y sanciones por incumplimiento dicho reglamento (Ministerio de Industrias y Productividad, 2014).

3.2.2 Certificación de “Denominación de Origen”

Las denominaciones de origen, difieren del resto de signos distintivos, porque ubican a un producto con una característica geográfica determinada y porque tienen un aporte humano de trabajo, creatividad y conocimiento específico. A esto se lo conoce como factores humanos y geográficos (Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual, Identidad Ecuatoriana en productos propios, 2016).

El que un producto cuente con una certificación de “*Denominación de Origen (DO)*” proporciona una identidad, diferenciación y posicionamiento en el mercado ya que se lo diferencia del resto de productos. Así también, el contar con esta certificación otorga al consumidor la garantía de que el producto es de calidad y único. En marzo del 2008 mediante RESOLUCIÓN de la Dirección Nacional de Propiedad Industrial del IEPI No. 6808541 se otorga la certificación de D.O. al Cacao Arriba. Otro de los productos que cuenta con esta certificación son los sombreros de Montecristi (Benítez, 2016).



Figura 5: Marcas País-Denominación de Origen

Fuente y Elaboración:(Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual, Marca País, 2016)

El proceso hacia la revalorización del cacao arriba se inició a partir del año 2000, con el Proyecto de “Reactivación de la Producción y Mejora de la Calidad del Cacao Nacional” a

cargo del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca. Se crea el Consejo Consultivo de la Cadena Agroindustrial Cacao y Elaborados y no será hasta el 2005 en donde el MAGAP firme el Acuerdo Ministerial Nro. 70 declara al cacao como Producto Símbolo del Ecuador debido a la importancia y relevancia que ha tendió a lo largo de su historia en el país (Quingaisa & Riveros, 2007).

Cabe resaltar que una vez que se otorgado la certificación de DO, este es entregado a una zona geográfica, sin embargo no todos los productores de cacao cuenta con esta certificación. Es necesario que los solicitantes cumplan con todos los requisitos y el Estado le otorgue la certificación para ser beneficiario de este sello.

3.3 Comercio exterior

3.3.1 Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones

En el 2010 la Asamblea Nacional del Ecuador aprueba el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, que tiene como objeto “*regular el proceso productivo en las etapas de producción, distribución, intercambio, comercio, consumo, manejo de externalidades e inversiones productivas orientadas a la realización del Buen Vivir*”(Asamblea Nacional del Ecuador B, 2010, pág. 3). Tomando en cuenta el nuevo papel participativo que juega el Estado y su propuesta de redefinición de la estructura económica del país, la transformación de la matriz productiva será uno de los fines que se pretenda conseguir por medio del presente Código.

El Estado pretende incentivar la transformación de la Matriz Productiva mediante la inversión productiva en aspectos como:

Tabla 4: Ejes de inversión productiva para la transformación de la matriz productiva

INVERSIÓN PRODUCTIVA	AMBITOS
	-Provisión de bienes públicos.
Competitividad Sistémica de la Economía	-Provisión de servicios básicos. -Fortalecimiento de la institucionalidad
Establecimiento y aplicación de un Marco	-Establecer y garantizar que no exista el abuso

Regulatorio	del poder del mercado.
Desarrollo productivo de sectores con fuertes externalidades positivas	-Incrementar la productividad y las competencias en innovación.
Implementación de política comercial	-Lograr economías de escala, comercio justo y la participación de todos los actores productivos. - Inserción estratégica en el mundo
Acceso al financiamiento	- Impulso y desarrollo de la banca pública destinada al servicio del desarrollo productivo del país.
Participación en el mercado interno	-Mejorar la competitividad de los actores productivos.
Desarrollo logístico y de infraestructura	-Promover la eficiencia en transporte marítimo, aéreo y terrestre.

Fuente:(Codigo Organico de Produccion, 2001)

Elaboración: Propia

3.3.2 Programa de inversión Marca País

Este mundo globalizado en donde las innovaciones tecnológicas marcan nuestro diario vivir, donde con un solo clic estamos en la capacidad de adquirir bienes al otro lado del mundo, donde nuestros hábitos de consumos están siendo condicionados por campañas de marketing o modas impulsadas por las grandes multinacionales para incrementar el consumo de bienes y servicios. Tan solo hay que dar un vistazo a lo que nos rodea en nuestro diario vivir para darnos cuenta que estamos rodeado de un mundo de marcas y publicidad. Es por esta razón que ahora es fundamental no solo para las empresas sino para los países tener una marca que de una imagen positiva que ayude a incentivar sus sectores productivos es a esto a lo que se le denomina como **Marca País (MP)**(Revista de Agronegocios., 2016).

Según la definición realizada por Iglesias y Molina en su artículo “*La estrategia de la Marca País en la sociedad informacional*” sostiene que:

“ Como el uso de características típicas de la vida nacional como medio de influir en la imagen y percepción del país en la sociedad civil, la opinión pública y los medios de comunicación extranjeros, incrementando el prestigio internacional del Estado y mejorando su posición política y su competitividad económica en el sistema mundial”(Iglesias & Molina, 2008, pág. 111)

El contar con una MP que caracterice un país va mucho más allá de contar con un símbolo visual o un diseño gráfico, esto trasciende hasta un punto en donde se puede hablar que una MP sintetiza la identidad a un Estado. **Ecuador, la vida en estado puro** o **Ecuador, ama la vida** son los sellos de MP que se viene trabajando dentro del país.

La primera MP que se intentó establecer dentro del territorio ecuatoriano fue **Ecuador, la vida en estado puro**, que según estudio realizado por el Ministerio de Turismo del Ecuador en el 2010, esta MP daba a entender que el país se encontraba en estado puro, es decir, no existía polución lo cual se contradecía al llegar a ciudades como Guayaquil y Quito y encontrar contaminación. (MT fuente). El enfoque de esta MP era la Promoción Turística, mediante el posicionamiento del país en mercados como el europeo, norteamericano y suramericano, para así dinamizar la economía mediante un ingreso económico mayor en este sector y por ende la creación de nuevos puestos de trabajo (Villalba & Vélez & Velásquez, 2014).



Figura 6: Marca País- Ecuador, la vida en estado Puro

Fuente y Elaboración:(Ministerio de Turismo, Ecuador, la vida en estado puro, 2010)

Esta MP fue remplazada por **Ecuador, ama la vida** un símbolo que comunica bienestar y diversidad; lo que da una connotación positiva cuando incorpora los ideales de la sociedad actual como son el amar la vida y vivirla en su máxima extensión(Villalba & Vélez & Velásquez, 2014, pág. 3).A diferencia de la MP anterior esta hace referencia a un modo de vida pero basada en la equidad social o como se la conoce como el *Sumak Kawsay* (Buen Vivir).



Figura 7: Marca País – Ecuador, ama la vida

Fuente y Elaboración:(Ministerio de Turismo del Ecuador, 2014)

El Ecuador, no solo ha trabajado en el posicionamiento de una MP, sino también en una **Marca de Explotación (ME)**, esta marca a diferencia de la MP está enfocada a certificar la calidad. **Ecuador, calidad de origen**, es la ME que el Ecuador mantiene con la finalidad de potenciar productos de exportación: banano, camarón, flores, cacao y café. Según declaraciones Pilar Neira, subgerente de mercadeo y comunicación de la Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones (Corpei) *“La Marca de Exportación simboliza un doble compromiso: calidad garantizada y promoción de los productos de exportación. Funciona como un gran paraguas que ayuda a identificar y*

agregar valor a los productos, servicios y empresas del país”(Revista de Agronegocios., 2016).



Figura 8: Marca de Exportación- Ecuador, calidad de origen

Fuente:(Jaramillo, 2013)

Elaborado: Raúl Jaramillo

La campaña internacional “**Ecuador Origin of the Best Chocolate**”, que forma parte del proceso de posicionamiento de la MP “**Ecuador, ama la vida**”, tiene como objetivo posicionar al Ecuador como un país productor de cacao de calidad, facilitar el desarrollo de negocios entre productores y compradores de cacao, atraer inversiones y turismo, fomentar una imagen del chocolate ecuatoriano en los medios de comunicación alemanes. También obtener ventajas competitivas frente a otros países productores de cacao y asociar la producción del chocolate ecuatoriano con el desarrollo sostenible(Ministerio de Comercio Exterior A, 2016)



Figura 9: Marca de Exportación – Ecuador Origin of the best chocolate

Fuente y Elaboración:(Ministerio de Comercio Exterior B, 2014)

Como parte de esta campaña, el reconocido chef alemán, Kevin Kugel, fue nombrado el 1° Embajador del Chocolate de Ecuador en Alemania. Kugel junto a la bloguera y Master en Cultura Gastronómica, Sarah Krobath, visitaron nuestro país y realizaron un recorrido por la “Ruta del Cacao”, donde pudieron conocer todo el trabajo de los agricultores y productores durante el proceso de elaboración de chocolate(Anecacao B, 2015, pág. 11). El éxito que tuvo esta campaña tanto en Alemania como en Ecuador se vio reflejada con un incremento en las inversiones.

3.3.3 Ruta del Cacao

Con el apoyo de la Organización Mundial de Turismo (OMT) y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el Ministerio de Turismo del Ecuador (MINTUR) en el año 2000 emprende el desarrollo de un plan con la visión de disponer de pautas indispensables para el desarrollo sostenible de la actividad turística desde el enfoque de competitividad. En julio de 2001, el MINTUR realizó una investigación sobre Agroturismo¹¹ (Gallardo, 2001), en la cual se identificó atractivos y corredores turísticos, y se sugirió “la ejecución inmediata a través de Planes Piloto” en diversas regiones del país. Para la ejecución de este proyecto se tomará en cuenta las plantaciones involucradas en el “boom cacaotero”(Palacios & Perrone & Burgos & Arosemena, 2002).

¹¹Se denomina agroturismo a aquella actividad en que el motivo principal del cliente es conocer, participar o disfrutar de las actividades vinculadas con la producción agropecuaria(Viteri, 2012, pág. 1).



Figura 10: La ruta del Cacao

Fuente y elaboración: (TOURIST, 2013)

Sin embargo, los próximos 6 años posteriores al lanzamiento de la Ruta de Cacao tendrá una tendencia a ser abandonada y sustituida por nuevas iniciativas como las *haciendas turísticas*. No será hasta los años 2007, 2008 y 2009 en donde nuevamente se comience a retomar la importancia del Agroturismo con proyectos como la Ruta del cacao (Ortiz, 2012). Actualmente se cuenta con la participación de 14 haciendas dentro de esta actividad y 24 que están en proceso.

3.4 Industrialización

3.4.1 Renovación de plantaciones de Cacao Nacional Fino de Aroma.

En junio del 2012 el Ministerio de Agricultura Ganadería Acuacultura y Pesca (MAGAP), decidió impulsar el Proyecto de Reactivación del Cacao Nacional Fino y de

Aroma, con el objetivo principal de reactivar dicho sector y lograr el posicionamiento del Ecuador como productor del mejor cacao en esa variedad. Como sostiene el Ministerio, esta planificación tiene una duración de 10 años y abarca las provincias Esmeraldas, Manabí, Guayas, Los Ríos y Santo Domingo de los Tsáchilas, en la Costa; Pichincha y Bolívar, en la Sierra; Sucumbíos, Orellana, Napo, Morona Santiago y Zamora Chinchipe, en la Amazonía(MAGAP, 2001).

Tabla 5: Metas del proyecto de reactivación del cacao fino y de aroma

META A CONSEGUIR	AÑOS
Incrementar su exportación a 300mil toneladas por años en Cacao Fino de Aroma	Hasta el 2021
Manejo y administración de 25 infraestructuras de propagación de plantas de cacao	Del 2012 al 2016
Rehabilitación de 284 mil hectáreas de cacao	Hasta el 2022
Asistencia Técnica a 60 mil productores	Del 2012 al 2021
Sistema de trazabilidad para la comercialización de Cacao Nacional Fino y de Aroma	Hasta el 2016
Creación de 50 centros de acopio de Cacao fino de aroma	----
5.000 créditos en beneficios de pequeños productores de cacao	Hasta el 2021

Fuente:(MAGAP, 2001)

Elaboración: Propia

Mediante este proyecto se pretende dinamizar la economía de las provincias participantes ya que los visitantes tendrán la oportunidad de conocer el proceso de obtención del cacao desde su siembra hasta su venta, así como disfrutar de los paisajes propios de la zona y de su gastronomía. La consolidación de la cadena de valor del cacao se verá consolidada una vez que se logre fortalecer el tejido organizacional y se cuenta con una producción sostenible y sustentable(González & Rodríguez, 2013).

CAPITULO IV

4.1 Análisis comparativo entre el modelo propuesto y la política pública

El objetivo de esta investigación se centra en el estudio de la implementación de la cadena de valor del cacao al chocolate en el período 2007-2014. Por tal razón, mediante el análisis comparativo de los modelos económicos planteados (Ver Anexos), este capítulo pretende de forma cuantitativa demostrar el impacto que ha tenido el proceso del cambio de la matriz productiva en la implantación de la cadena antes mencionada.

Si bien es cierto el objetivo a conseguir es tener un valor agregado al producto en este caso el cacao, esta investigación se centrará en esta agregación de valor mediante la implementación de cadenas de valor en bienes semi-elaborados y elaborados, más no en la diferenciación que se puede obtener por características específicas entre variedades del cacao, mismas que aportan distintos ingresos monetarios como ocurre con el cacao fino de aroma y el CCN51.

4.1.1 Análisis del Modelo de Productividad Total

Tabla 6: Producción de cacao en grano 2007-2013 (Tn)

Descripción	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Producción							
Cacao en							
grano	85.891	94.300	120.582	132.100	224.163	133.323	128.446

Fuente:(FAOSTAT, Trade, 2016)

Elaboración: Propia

En lo que respecta a la producción de cacao en grano se puede observar que presenta una tendencia creciente dentro del período 2007-2013, su crecimiento es constante y solo muestra un pico en el 2011 con la producción de 224.163 toneladas. La relación entre la producción y los insumos son directamente proporcionales entre sí, es decir si se incrementa la producción incrementa los insumos utilizados. Para el cálculo de los insumos se tomará en consideración el capital y la mano de obra utilizados en el sector.

Respecto a la mano de obra que se emplea en el sector cacaotero hay que tener en cuenta con personal asalariado quienes constan como afiliados al seguro social, aquellos que no están afiliados, el trabajo en familia o cuanta propia, esto dificulta el cálculo real y solo se puede llegar a tener una estimación porque el aporte no asalariado también cuenta dentro del proceso de obtención del cacao en grano listo para el mercado o inicio del proceso de agregación de valor. El valor promedio que se tiene por salarios 32.969 anuales, valor que se usará para este análisis (FLACSO, 2012).

Entonces, los resultados obtenidos aplicados a la fórmula podemos concluir que $Producción\ Total\ de\ cacao\ en\ grano\ (Tn)_{2013} > Producción\ Total\ de\ cacao\ en\ grano\ (Tn)_{2007}$, (Ver Anexo 1) entonces se ha tenido un incremento de demanda del producto. Sin embargo, al no contar con una base de datos de la producción de derivados del cacao, no se puede afirmar el grado en que esta producción fue empleada a la cadena de valor del cacao al chocolate o si a su vez la mayor parte de la producción fue exportada como materia prima.

4.1.2 Análisis de la Matriz de Insumos de Producto

Tabla 7: Matriz Insumos Producto

Período	Producto	Encadenamiento Directo		Resultado	Encadenamiento Total		Resultado
		Hacia Atrás	Hacia Adelante		Hacia Atrás	Hacia Adelante	
2013	Cacao en grano	0,2993	0,124	SECTORES NO MANUFACTUREROS/DESTINO FINAL	0,8891	1,1195	Base
	Cacao elaborado, chocolate y productos de confitería	0,8429	0,431	SECTORES MANUFACTUREROS/DESTINO INTERMEDIO	1,7237	1,0637	Clave
2012	Cacao en grano	0,995	0,1204	SECTORES NO MANUFACTUREROS/DESTINO FINAL	0,8912	1,0761	Base
	Cacao elaborado, chocolate y productos de	0,7971	0,396	SECTORES MANUFACTUREROS/DESTINO INTERMEDIO	1,6178	124	Clave

	confitería						
2010	Cacao en grano	0,2577	0,0993	SECTORES NO MANUFACTUREROS/DESTINO FINAL	0,8471	1,0678	Base
	Cacao elaborado, chocolate y productos de confitería	0,8569	0,4327	SECTORES MANUFACTUREROS/DESTINO INTERMEDIO	1,7204	1,0579	Clave
2007	Cacao en grano	0,3357	0,0936	SECTORES NO MANUFACTUREROS/DESTINO FINAL	0,9127	0,9339	Isla
	Cacao elaborado, chocolate y productos de confitería	0,7122	0,354	SECTORES MANUFACTUREROS/DESTINO FINAL	1,4214	0,9111	Motor

Fuente:(Banco Central del Ecuador B, 2014)

Elaborado: Propia

En el 2007:

El cacao en grano, sigue un patrón de un mercado que no compra significativamente a los demás, ni sus insumos son vendidos en grandes cantidades y que su incremento de producción se debe principalmente a la presión de empresas donde emplean sus insumos. Estaríamos frente a un escenario primario exportador.

Los derivados del cacao, se encuentran absorbidos por empresas que están en procesos de cadenas de valor para vender bienes finales.

En el 2010:

El cacao en grano, se sigue manteniendo la tendencia de ser un sector que solo está dedicado a cubrir las necesidades de las empresas que necesitan de sus insumos.

Los derivados del cacao, se tiene un cambio significativo, se pasa a empresas que venden y compran grandes cantidades de insumos intermedios que es necesario comenzar con los encadenamientos.

En el 2012 y 2013:

En estos años la tendencia es la misma que se pudo observar en el 2010.

4.1.3 Análisis del Índice de Variación de exportaciones (año base 2007)

Tabla 8: Exportaciones en el Sector Cacaotero 2007-2014 (Kg)

DESCRIPCIÓN	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Cacao en Grano	80'093.222	86'372.334	126'969.438	116'317.686	157'781.892	147'328.661	178'273.208	198'777.276
Pasta de cacao	2'402.300	8.784.417	6'632.218	5'794.497	8'419.019	8'209.067	9'749.045	10'619.974
Manteca de cacao	2'852.673	5'012.720	4'794.243	5'322.393	6'579.174	7'671.627	6'544.684	6'326.857
Cacao en Polvo	2'969.767	4'302.424	3'811.833	4'679.192	6'311.807	6'519.284	4'906.553	5'386.659
Chocolate	1'197.390	910.445	685.286	634.251	1'281.939	1'530.443	1'296.044	1'758.575
Total Exportaciones Sector Cacaotero	89'515.352	105'382.340	142'893.018	13'2748.019	180'373.831	171'259.082	20'0769.534	222'869.341

Fuente:(Comtrade, 2016)

Elaborado: Propia

En un primer análisis de la tabla Nro. 6 se puede observar que en el período de estudio el sector cacaotero ha tenido un crecimiento paulatino en todos sus sectores, por tanto se puede afirmar que se ha incrementado las exportaciones en el Ecuador. Sin embargo, el estudio de la investigación hace hincapié en la implementación de la cadena de valor, por tanto, es necesario el análisis del crecimiento tanto de los semi-elaborados como elaborados.

4.1.3.1 Análisis de exportaciones de cacao en grano, semi-elaborados y elaborados

Tabla 9: Exportaciones de cacao en grano 2007-2014 (Kg)

DESCRIPCIÓN	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Cacao en Grano	80'093.222	86'372.334	126'969.438	116'317.686	157'781.892	147'328.661	178'273.208	198'777.276
Total Exportaciones Sector Cacaotero	89'515.352	105'382.340	142'893.018	132'748.019	180'373.831	171'259.082	200'769.534	222'869.341

Fuente:(Comtrade, 2016)

Elaborado: Propia



Figura 11: Exportaciones de cacao en grano 2007-2014 (Kg)

Fuente:(Comtrade, 2016)

Elaborado: Propia

En relación al crecimiento que se ha tenido en las exportaciones en el sector cacaotero, en el caso de las exportaciones de cacao en grano entre el 2007 (año base) al 2014, se ha tenido un incremento del 148% en la cantidad exportada (80'093.222 kg a 198'777.276 kg). El incremento anual que ha tenido las exportaciones de cacao en grano fluctúa entre el 7% al 35%. Mientras que si se realiza la comparación del porcentaje que la exportación en grano en relación a las exportaciones totales en el sector cacaotero nos encontramos que en el 2007 las exportaciones de cacao en grano llegaron a representar el 89% del total de las exportaciones, en comparación del 2014 las exportaciones de cacao en grano se mantiene en 89%. Es decir que desde el 2007 hasta el 2014 la cuota que abarca la exportación tanto de semi-elaborados como elaborados es tan solo del 11%.

Tabla 10: Exportaciones de semi-elaborados 2007-2014 (Kg)

DESCRIPCIÓN	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Pasta de cacao	2'402.300	8'784.417	6'632.218	5'794.497	8'419.019	8'209.067	9'749.045	10'619.974
Manteca de cacao	2'852.673	5'012.720	4'794.243	5'322.393	6'579.174	7'671.627	6'544.684	6'326.857
Cacao en Polvo	2'969.767	4'302.424	3'811.833	4'679.192	6'311.807	6'519.284	4'906.553	5'386.659

Total Exportaciones Semi-elaborados	8'226.747	18'101.569	15'240.303	15'798.092	21'312.011	22'401.990	21'202.295	22'335.504
--	------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

Fuente:(Comtrade, 2016)

Elaborado: Propia

Teniendo en cuenta estos resultados, procedamos a mirar cómo ha sido la evolución en los semi-elaborados, en este caso el cálculo se ha considerado adecuado tomar a este sector como la suma de la pasta de cacao, manteca de cacao y cacao en polvo, para poder realizar un análisis con las exportaciones de chocolate. Como en el caso el cacao en grano, en los semi-elaborados también se tiene un crecimiento paulatino en el período de estudio. En el caso de la pasta de cacao al 2014 se tiene un incremento de 342% en sus exportaciones, mientras que la manteca de cacao tiene un incremento del 121% y finalmente el cacao en polvo incrementa sus exportaciones en un 81%.

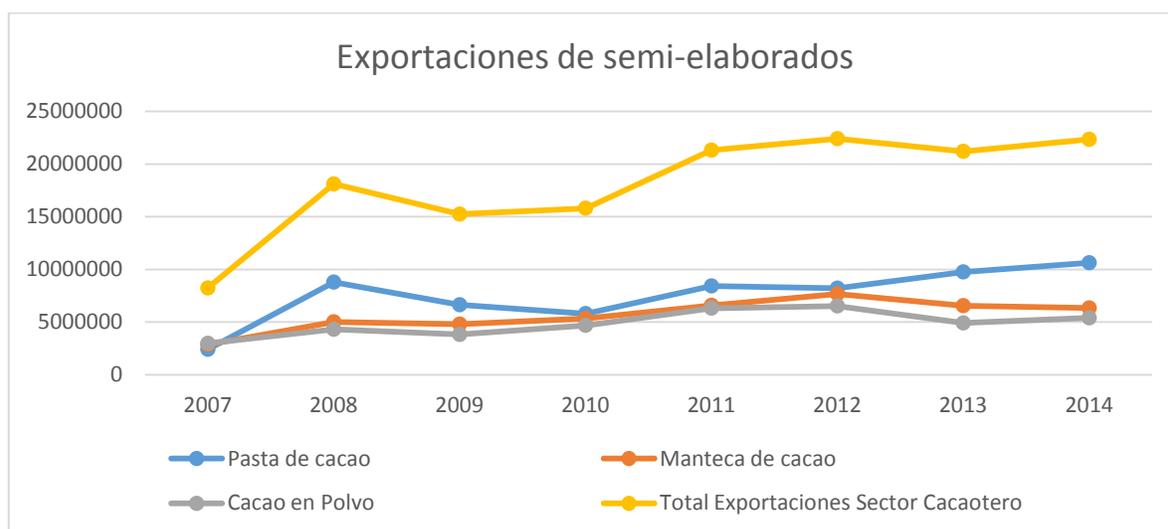


Figura 12: Exportaciones de semi-elaborados 2007-2014

Fuente:(Comtrade, 2016)

Elaborado: Propia

Como podremos observar en el gráfico, en el 2007 el cacao en polvo era el sector con más peso dentro de la exportación de los semi-elaborados, a pesar de su incremento en el resto del período, la velocidad con la que crece el resto de los semi-elaborados es

superior al cacao en polvo. En el 2010 se tiene una caída en las exportaciones de pasta de cacao, igualando las exportaciones con el resto de semi-elaborados. En el 2012, la manteca de cacao incrementará sus exportaciones, mientras que el cacao en polvo inicia su tendencia al decrecimiento que se lo observa en el resto del período.

Ahora bien, respecto a la variación que tiene los semi-elaborados en relación a la producción del sector cacaotero, encontramos que en el 2007 la cuota de exportación que tenía dicho sector era del 9% de la exportación total en el 2007, llegan al 2014 a ocupar el 10 % de la exportación total.

Tabla 11: Exportaciones de elaborados 2007-2014 (Kg)

DESCRIPCIÓN	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Chocolate	1'197.390	910.445	685.286	634.251	1'281.939	1'530.443	1'296.044	1'758.575

Fuente:(Comtrade, 2016)

Elaborado: Propia

Finalmente, las exportaciones de chocolate entre el 2007-2014 tienen un incremento del 46% al 2014. Sin embargo, en lo que respecta a su participación en las exportaciones total del sector cacaotero en el 2007 tenía una participación del 2%, mientras que en el 2014 llega a disminuir al 1%.

Si reemplazamos los resultados numéricos obtenidos en esta parte, en los parámetros propuestos en el Anexo 3 se tendría lo siguiente:

Año 2007:

Si $0,89\%_{\text{cacao en grano}} \geq 0,09\%_{\text{semi-elaborados}} \text{ ó } 0,02\%_{\text{elaborados}}$, estos resultados nos indica que en el período 2007 el Ecuador tenían un escenario primario exportador dominante ya que las exportaciones tanto de semi-elaborados y elaborados solo llega a representar el 11% del total de las exportaciones.

Año 2014:

Si $0,89\%_{\text{cacao en grano}} \geq 0,10\%_{\text{semi-elaborados}} \text{ ó } 0,01\%_{\text{elaborados}}$, al igual que en el 2007 en el 2014 las exportaciones de cacao en grano es mayor sus derivados. Es decir, que el escenario primario exportador no ha sufrido una transformación significativa en lo que respecta a la implementación de la cadena de valor del cacao al chocolate.

Entonces si $0,89_{2007} = 0,89_{2014}$ entonces significará que en lo que respecta a la cuota que tiene dentro del sector cacaotero no ha tenido ninguna variación, lo que se ha obtenido es un incremento de cantidad exportada pero esta solo ha sido como materia prima. Esto indica que el Ecuador se encuentra en un escenario primario exportador.

En los semi-elaborados $0,09_{2007} \leq 0,10_{2014}$, el sector de los semi-elaborados ha crecido en comparación del 2007. Sin embargo, este incremento no sería significativo en comparación de las exportaciones que se ha tenido en cacao en grano.

En el caso de los elaborados, $0,02_{2007} \geq 0,01_{2014}$, entonces las exportaciones en comparación al año base han disminuido y frente a los sectores de semi-elaborados y cacao en grano no es representativo.

Tabla 12: Exportaciones 2007-2014 (Millones de Dólares)

DESCRIPCIÓN	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Cacao en Grano	190'440.500	216'510.752	342'648.017	350'199.301	471'651.964	346'190.664	433'271.855	587'795.309
Pasta de cacao	8'913.252	29'376.995	19'783.747	21'302.036	33'144.219	27'216.301	27'279.316	36'310.450

Manteca de cacao	16'081.396	31'771.302	26'481.159	28'308.194	27'946.713	23'728.800	30'503.719	45'621.073
Cacao en Polvo	6'756.450	5'966.423	7'494.689	18'911.014	31'562.152	29'455.833	17'810.978	17'810.978
Chocolate	4'971.946	4'440.012	3'591.247	4'280.412	18'394.048	26'211.834	21'799.920	26'073.069
Total Unidades Monetarias	227'163.544	28'8065.484	399'998.859	423'000.957	582'699.096	452'803.432	530'665.788	713'610.879

Fuente:(Comtrade, 2016)

Elaborado: Propia

Como se puede observar en la Tabla Nro. 10, las unidades monetarias obtenidas por las exportaciones del cacao en grano son superiores a las que se obtienen tanto por los semi-elaborados como elaborados. Sin embargo, a pesar de que esta afirmación se la puede observar fácilmente, si comparamos la cantidad exportada y los rubros obtenidos por esta actividad podemos visibilizar que a pesar que el ingreso por cacao como materia prima es superior a los derivados del cacao esto se debe a la exportación de una cantidad mayor de producto.

Tabla 13: Tabla comparativo entre Exportaciones (KG) y Exportaciones (\$) 2014

DESCRIPCIÓN	AÑO 20014		Porcentajes	
	EXPORTADO (KG)	EXPORTADO (\$)	EXPORTADO (KG)	EXPORTADO (\$)
Cacao en Grano	198'777.276	587'795.309	--	--
Pasta de cacao	10'619.974	36'310.450	5%	6%
Manteca de cacao	6'326.857	45'621.073	3%	7%
Cacao en Polvo	5'386.659	17'810.978	2,70%	3%
Chocolate	1'758.575	26'073.069	0,88%	4,50%

Fuente:(Comtrade, 2016)

Elaborado: Propia

Tomando como base las exportaciones de cacao en grano en el 2014, se puede observar que la suma de los semi-elaborados que con solo el 10,7% en kg exportados se obtiene un 16% del total de los ingresos monetarios por cacao como materia prima. Más aún si hablamos de la exportación de chocolate con tan solo un 1% llega a representar el 4,5% del total de ingreso monetario que se tiene por exportación como materia prima. Es

decir que, la exportación de un producto con valor agregado tiene más impacto económico que un producto el cual sea utilizado solo como materia prima.

4.1.4 Análisis del Índice de Variación de importaciones (año base 2007)

Tabla 14: Importaciones Sector cacaoero 2007-2014 (Kg)

DESCRIPCIÓN	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Cacao en Grano	---	333	267	---	---	---	25.512	1.255
Pasta de cacao	---	21.812	9.756	---	---	21	73.495	33.453
Manteca de cacao	---	---	---	---	---	---	---	992
Cacao en Polvo	531.686	41.,691	30.452	4.021	207	75.365	43.112	85.413
Chocolate	5'493.506	6'709.372	4'787.316	5'721.852	5'574.488	638.737	7'249.665	7'725.705
Total Importaciones Sector Cacaotero	6'025.192	7'302.183	4'830.194	5'762.062	5'595.188	6'483.735	7'391.784	8'837.826

Fuente:(Comtrade, 2016)

Elaborado: Propia

El objetivo principal del cambio de la matriz productiva en el Ecuador, es lograr una disminución del consumo de productos con valor agregado producidos fuera del territorio(Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo B, 2009).Una visión general que se puede observar en la Tabla Nro. 14 es que se cuenta con una importación mínima de cacao como materia prima, esto queda justificado con lo que se pudo observar en la tabla Nro.- 12 de exportación y su crecimiento en estos últimos años. Con lo que respecta a los semi-elaborados, tanto en pasta como en manteca de cacao no se cuenta con niveles altos de importación, mientras que a lo que se refiere al cacao en polvo con relación a lo que se consumía en el 2007 se ha tenido un descenso en sus importaciones de 532 kg a tan solo 85.413 kg. Sin embargo, a lo que se refiere con importaciones de productos con valor agregado como el chocolate se ha tenido un incremento en el 2014 del 14% en comparación de consumo que se tenía en el 2007.

Tabla 15: Tabla comparativa Importaciones Vs. Exportaciones Chocolate 2014

DESCRIPCIÓN	2007	2014
Chocolate Importado	5'493.506	7'725.705
Chocolate Exportado	1'197.390	1'758.575

Fuente:(Comtrade, 2016)

Elaborado: Propia

Resulta preocupante, que si el Ecuador se encuentra en un proceso de cambio de matriz productiva, las importaciones de chocolate sean superiores a las exportaciones. (Ver Tabla Nro.12). Si se usa estos resultados como medidor para las preferencias de los consumidores dentro del territorio, es latente que los consumidores nacionales aún prefieren un producto internacional que el producido en el mercado interno.

Entonces tenemos que, $Importaciones\ de\ cacao\ en\ grano_{2007} \leq Importaciones\ de\ cacao\ en\ grano_{2014}$ (Ver Anexo 4) el Ecuador se encontraría en proceso de ser un país importador porque su producción no es suficiente para satisfacer la demanda de su mercado interno. Sin embargo, la importación que se realiza de este bien es mínima por tanto esta afirmación no se cumpliría en su totalidad. Pero si nuestro resultado final es $Importaciones\ de\ cacao\ en\ grano \leq Importaciones\ de\ semi - elaborados \leq Importaciones\ de\ elaborados$ entonces por una parte el país se encuentra enfocado en la exportación de cacao como materia prima para ser empleada en el proceso de transformación de los productos en bienes de valor agregado. Mientras que por otra parte, indicaría que la producción de cacao en grano en el territorio, que es empleada en el mercado interno, es suficiente para el proceso de agregación de valor que se lleva a cabo.

4.2 Análisis del Modelo de Porter

4.2.1 La rivalidad entre los competidores

4.2.1.1 Concentración / fragmentación

El medir la concentración de cantidad de empresas chocolateras tiene la finalidad de crear una visión general de cómo se está manejado este mercado naciente dentro del Ecuador. Según lo recopilado en la segunda versión del Directorio de Empresas y Establecimientos a 2013 se cuenta 704.556 empresas frente a las 179.830 empresas registradas en el Directorio de 2011, aumentando la cobertura en 3,9 veces más. El 40,7 de las empresas se encuentran en Guayas y Pichincha, y de ellas, el 47% están en Quito (INEC, 2016).

En el 2011 en el Ecuador, solo se llegó a contar con 9 empresas dedicadas a a exportación de derivados del cacao (Anecacao A, 2015). Es decir, menos del 1% del total de las empresas ecuatorianas establecidas. En 2013 se ha pasado de solo 9 empresas a 25 empresas dedicadas a la producción de semi-elaborados y elaborados (incremento del 36%). Sin embargo, respecto al total de empresas establecidas en el Ecuador no es significativo. Además, según afirma Felipe Rivadeneira, dirección de la Federación Ecuatoriana de Exportadores del total de las 25 empresas tan solo 8 engloban el 90% de estas exportaciones. A esta situación hay que sumar que tan solo la empresa Pacari cuenta con varios reconocimientos internacionales (14 premios a 2014)(Ministerio de Turismo, Pacari gana 14 premios en los International Chocolate Awards 2014, 2014).

Como se ha podido observar, a pesar de contar con un incremento en el número de empresas chocolateras, se puede también destacar que no todas tienen una cuota de mercado internacional. Es debido a este escenario que la Asociación Cacaotera, que está enfocada a la exportación de barras de chocolates, sostiene que es necesario crear una marca país que caracterice al chocolate ecuatoriano más no a una empresa ecuatoriana(Telegrafo, 2014, p. 1)

4.2.2 La amenaza de productores o servicios sustitutos

El chocolate ha dejado de considerarse solo como un producto del sector confitero, actualmente el incremento del consumo del chocolate está íntimamente ligado al sector de la salud y los beneficios que obtiene este consumo. Esta nueva tendencia se ha encaminado a la producción de chocolate con productos orgánicos, de que opten por certificaciones a

nivel internacional que sirva de garantía para el consumidor que lleva un producto de buena calidad, cuidadoso no solo con el medio ambiente sino con sus trabajadores y el medio social donde se desarrolla. Frente a estas nuevas tendencias se puede observar como Estados Unidos se ha inclinado por el consumo de chocolates más saludables y con mayor concentración de cacao, Europa busca un chocolate más económico y Alemania uno más amable con su medio(Pro Ecuador A, 2013).

A pesar de existir una alta gama de variedades de chocolate, son 15 variedades quienes gozan de más prestigio a nivel mundial. Mientras que en el caso del Ecuador se ha apostado por una oferta un poco más exótica como un cacao más aromático o con mezcla de especie (chocolate con ají, yerba luisa, etc.). Sin embargo, se puede considerar al chocolate como un bien sustituto debido a que otra marca de chocolate puede cubrir con las necesidades de su consumidor. Es así que, solo las marcas muy conocidas y los paladares más exigentes serán los únicos que conserven sus hábitos de consumo. Los primeros no por la satisfacción que se obtienen el consumo del producto sino por la marca misma que puede ser indicador de un estatus social, mientras que los segundos se basaran en la satisfacción que sentirá el consumir frente a otros productos similares.

4.2.3 La amenaza de nuevos ingresos en el sector

La comercialización de cacao en grano que es puesto en el mercado internacional se enfrenta a un desequilibrio entre la oferta y la demanda del producto, debido a que la demanda es superior la oferta (Ver Tabla 14). Las alternativas que se podrían optar para lograr un incremento de exportaciones de cacao como materia prima puede ser incrementar la productividad de las plantaciones en el grupo de países exportadores o el ingreso de nuevos países exportadores.

Cualquier alternativa que se emplee para lograr el equilibrio del mercado de cacao en grano significa el contar con inversiones elevadas por parte de gobierno central o el sector privado. En el caso ecuatoriano, se ha implementado políticas públicas que han estado encaminados por una parte para la renovación y creación de nuevas plantaciones de

cacao dentro del territorio, incentivos crediticios, código orgánico de producción, comercio e inversión(MAGAP, 2001).

Respecto a los incentivos que propone el código orgánico de producción, comercio e inversiones se encamina principalmente en exoneraciones o disminuciones en los impuestos sobre todo si se trata de sectores que contribuyen para el cambio de la matriz productiva así como incentivos de inversión productiva(Codigo Organico de Produccion, 2001). Por otra parte, a lo que se refiere a la renovación e implementación de nuevas plantaciones, el programa “Renovación de Cacao Nacional Fino y de aroma”, el gobierno mediante su ejecutor como es el MAGAP, han invertido alrededor de 100 millones de dólares en esta renovación (PPDigital, 2014). Finalmente y no menos importante, está el acceso a créditos para pequeños y medianos productores, que miran en este ingreso la posibilidad de que sus parcelas y producción incrementen. El plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017 en sus artículos 10 y 11 sostiene la importancia del cambio de la matriz productiva(Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo B, 2009). Según la Superintendencia de Bancos en el período de estudio se ha tenido un incremento de hasta el 1,35% del total de créditos desembolsados, mientras que a lo que se refiere a créditos para semi-elaborados y elaborados llego a ser el 0,26%(Quezada, 2015).

4.2.4 El Poder negociador de los clientes

Tabla 16: Clientes potenciales en el exterior de cacao en grano

Países	\$ (2014)
Países Bajos	1'853.118
Estados Unidos	1'354.137
Alemania	764.841
Bélgica	873.249
Malasia	916.777
Francia	436.066
España	341.003
Italia	296.394
Singapur	269.608
Turquía	266.702

Fuente: (Trademap, 2016)

Elaboración: Propia

La demanda del cacao en grano y algunos de sus derivados, se encuentra muy ligado a la variación del consumo de productos del chocolate, sector que ha ido creciendo a pesar de una recesión económica mundial. Esto ha creado varios cambios en la estructura de los países importadores y exportadores de cacao en grano, convirtiendo a algunos países exportadores en importadores de dicho producto. Ejemplos claros de este cambio se encuentra en los casos de Brasil o Indonesia, quienes se han convertido en compradores debido a su creciente demanda de sus industrias chocolateras(United Cacao, 2014, p. 1).

Este cambio de este grupo de países, es el reflejo de tener un enfoque hacia la producción de bienes con valor agregado y no solo en materia prima. En el caso ecuatoriano, se sigue manteniendo como país exportador de cacao en forma de materia prima y más aún se cuenta con un incremento en sus exportaciones.

Tabla 17: Clientes potenciales en el exterior de derivados de cacao

Producto	País	\$ (2014)
Chocolate	Estados Unidos	2'319.659
	Alemania	2'606.901
	Francia	2'065.790
	Reino Unido	2'215.552
	Países Bajos	1'236.730
	Canadá	938.874
Pasta de Cacao	Países Bajos	420.300
	Alemania	383.712
	Francia	393.034
	Bélgica	233.305
	Polonia	174.367
Manteca de Cacao	Alemania	1'016.418
	Estados Unidos	673.144
	Países Bajos	539.306
	Bélgica	564.141
	Reino Unido	296.994
	Estados Unidos	274.047

	Alemania	170.527
Cacao en polvo	Francia	154.724
	Países Bajos	137.384
	Rusia	88.900

Fuente: (Trademap, 2016)

Elaboración: Propia

Si en el caso de la importación de cacao en grano vimos que la concentración de la demanda estaba entre los países europeos y estadounidense, en el caso de los derivados del cacao no hay una mayor variación respecto al grupo de países importadores. La concentración en pocos países como se presente en este caso, otorga un poder negociador en aras de sus beneficios.

4.2.5 El poder negociador de los proveedores

Tabla 18: Productores potenciales en el exterior de cacao

Países	Toneladas (2014)
Costa de Marfil	1.730
Ghana	920
Indonesia	425
Nigeria	240
Brasil	210
Camerún	200
Ecuador	200
Malasia	94

Fuente: (Pro Ecuador A, 2013)

Elaboración: Propia

Como se puede observar en la Tabla Nro. 18 el mercado cacaotero tiene concentrada su producción en 8 países los cuales manejan el 90% de la producción mundial de cacao. A esto hay que sumar que el 80% de los países productores se encuentran en el continente africano y asiático. En este contexto, el poder negociador que pueda tener el Ecuador como país es mínimo. La variación de exportaciones de cacao que puede tener el país no afecta al

comercio internacional debido a que estas variaciones pueden ser asumidas por el resto de productores.

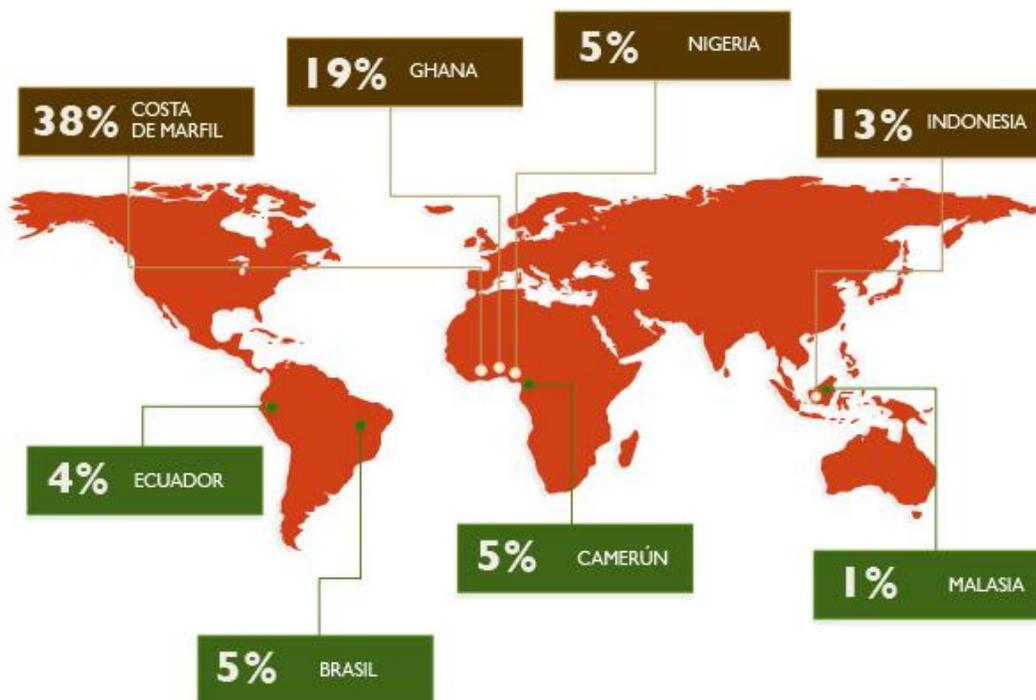


Figura 13: Mapa de países productores potenciales de cacao

Fuente elaboración: (Cacao Mexico, 2016)

El poder negociado que el conjunto de países productores de cacao pueden verse afectado por la poca inversión que se ha tenido en nueva tecnología dentro de este sector productivo que provoca una caída en la producción de cacao. Si la disminución de producción es del mayor productor de cacao como es Costa de Marfil (38%), que en el 2010 tuvo una caída considerable en su producción debido a no contar con inversión en este sector puede ocasionar desequilibrio entre la oferta y demanda en el mercado internacional (Canacacao, 2016).

Tabla 19: Productores potenciales en el exterior de derivados de cacao

Producto	País	\$ (2014)
	Alemania	4'964.014
	Bélgica	2'952.838
	Países Bajos	1'989.122

Chocolate	Estados Unidos	1'646.525
	Italia	1'713.673
	Polonia	1'405.253
<hr/>		
Pasta de Cacao	Costa de Marfil	764.500
	Países Bajos	667.304
	Gana	392.631
	Alemania	289.124
	Indonesia	233.729
	Países Bajos	1'653.929
Manteca de Cacao	Indonesia	660.784
	Malasia	625.383
	Costa de Marfil	461.825
	Francia	416.389
	Países Bajos	639.472
Cacao en polvo	Malasia	269.010
	Alemania	211.217
	Francia	149.906
	Indonesia	104.239

Fuente: (Trademap, 2016)

Elaboración: Propia

A pesar de que no todos los países productores de cacao en grano se encuentran presente entre los productores de derivados de cacao, si podemos encontrar la participación de varios de los países productores en lo que se refiere a semi-elaborados. Esto nos da a entender que dichos países cuenta dentro de sus territorios con procesos de agregación de valor. Según los datos presentados en las tablas Nro. 18 y 19, el Ecuador a diferencia de Costa de Marfil, Ghana, Malasia o Indonesia, solo ha sido visible en lo que respecta a las exportaciones del cacao como materia prima, es decir que su estructura primaria exportadora sigue presente dentro del territorio sin tener indicios a nivel internacional de procesos de agregación de valor.

En lo que respecta a la exportación de cacao en grano, el sector productor tiene un mayor poder negociador debido a que se comercializa la materia prima y que sin este

insumo, el proceso de agregación de valor no podría realizarse. El escenario con los productos derivados del cacao es distinto, los importadores de materia prima son también productores y compradores de productos semi-elaborados y elaborados por lo que la negociación es de una forma menos agresiva, de hecho si ponemos como ejemplo el caso de Brasil, podemos observar que un país que se convierte en productor y comprador opta por producir lo que necesita para el proceso de agregación de valor de los nuevos productos y así consigue tener una autonomía del resto de productores.

CAPITULO V

5.1 Conclusiones

Una vez finalizada la investigación respecto a la evolución que ha tenido la cadena de valor del cacao al chocolate en el período 2007-2014 se puede concluir que el Ecuador se encuentra en un momento de transformación en su estructura económica, política y social encaminada a construir un estado de bienestar en toda la población. Dentro de estos objetivos, el cambio de la matriz productiva se encuentra cimentado en lograr disminuir la dependencia de las importaciones de bienes con valor agregados produciéndolos dentro del territorio. La cadena de valor del cacao al chocolate, podría llegar a ser un ejemplo de transformación de la estructura primario exportadora, sin embargo, a pesar de las políticas públicas que se han puesto en marcha en este período esta transformación no ha sido posible ya que como se ha podido observar se ha tenido un incremento significativo en las exportaciones de cacao como materia prima y no ha existido un crecimiento significativo en el resto de derivados del cacao. Llama la atención la concentración del mercado chocolatero en unas pocas empresas que en vez de estar encaminadas a la construcción de cadenas de valor se están convirtiendo al sector en un oligopolio.

Las recientes políticas públicas han incentivado el incremento y el mejoramiento de plantaciones de cacao, sin embargo, la producción casi en su totalidad ha sido exportada como materia prima y no ha tenido incentivos para comenzar con un proceso de agregación de valor. El Ecuador goza con *ventajas comparativas* respecto al resto del grupo de exportadores de cacao, pero esto no es suficiente para poder cambiar su estructura primario exportadora si no se realiza inversiones en infraestructura, canales comerciales, etc., que incentiven el mercado interno y la construcción de cadenas de valor.

Para un mejor entendimiento, se procede desglosar las conclusiones por partes según los resultados obtenidos dentro de la investigación:

- I. *Respecto a las exportaciones:* Según los resultados obtenidos en la variación de las exportaciones entre el 2007-2014, se puede observar que por una parte en este período se ha tenido un crecimiento tanto en la exportación de cacao en pepa como

sus derivados. Sin embargo, el volumen de crecimiento que ha tenido el cacao como materia prima llama mucho la atención ya que esto contradice a lo que el gobierno ecuatoriano proyecta con su cambio de la matriz productiva. La finalidad de la matriz productiva según lo expuesto por la primera autoridad del país busca el disminuir la dependencia de productos con mayor valor agregado, pero como se ha podido observar entre el 2007 al 2014 el porcentaje (89%) que ocupa en las exportaciones totales en el sector cacaotero se mantiene sin ninguna variación. El resultado de las políticas públicas es que se ha incrementado la superficie cultiva de cacao, pero los productores de cacao no han continuado con una cadena de valor, sino, han preferido seguir siendo primarios exportadores.

II. *Respecto a los rubros monetarios por exportaciones:* A pesar de que el incremento de las exportaciones de cacao como materia prima ha significado un ingreso económico importante en el país, también ha significado el incremento de la cantidad exportada. A pesar de que esto indica una relación directamente proporcional no siempre se cumple ya que depende de la fluctuación en los precios del producto. Por el contrario, en el caso de los derivados del cacao la relación que tiene entre la cantidad exportado con el rubro monetario es inversamente proporcional. En conclusión es importante contar con plantaciones de cacao de buena calidad y buen rendimiento siempre y cuanto la mayor parte de esta producción interna sea empleada como materias primas en la obtención de productos semi-elaborados y elaborados dentro del país. En caso de seguir manteniendo el ritmo como hasta el momento un cambio de matriz productiva se convertirá en un simple anhelo.

III. *Respecto a la demanda de productos del cacao y sus derivados:* Si bien es cierto que existe un desequilibrio entre oferta y demanda de cacao en grano (demanda superior a la oferta), que demanda una mayor producción de cacao ya se mediante un incremento en las exportaciones por parte de los países productores o el ingreso de nuevos países a la producción de cacao, esto significaría seguir manteniendo una estructura primario exportadora, que en el caso del Ecuador no es lo que se busca. Lastimosamente, dentro del territorio no ha logrado seguir los pasos del vecino país Brasil, quien ha pasado de ser país exportador a importador por la creciente

demanda de productos derivados del cacao. El Ecuador, a diferencia de Brasil, ha incrementado sus exportaciones de cacao como materia prima.

- IV. *Respecto a las plantaciones de cacao:* se ha realizado diferentes programas dentro del período de estudio que están encaminados a la recuperación y al incremento de nuevas plantaciones de cacao, sin embargo, llama la atención que dichos programas tengan muy bien definidos que esta recuperación está enfocada a cultivo de cacao fino de aroma. Sin bien es cierto, que esta variedad de cacao goza de un prestigio internacional, que hace que su precio sea superior, esto no justifica el enfoque solo en el cultivo de esta variedad dejando por alto su nivel de producción que es inferior a la variedad CNN-51. Además, otro factor que se debió tener en cuenta en el momento de poner en marcha los programas de recuperación e implementación de cacao fino de aroma, es que el Ecuador no goza con una *ventaja absoluta* en la producción de esta variedad, porque existen otros productores al nivel mundial. Su ventaja recae en su ubicación geográfica, que brinda a las pepas de cacao un aroma único, pero que pueden ser subsanados mediante varios mecanismos para conseguir productos de buena calidad.
- V. *Respecto a las empresas productoras de chocolate en el Ecuador:* El objetivo de la construcción de una cadena de valor, está basada en la participación de varios sectores, mismos que faciliten la participación de una parte de esta cadena a pequeños y medianos productores. Sin embargo, una vez realizado el análisis de la concentración de las empresas productoras de chocolate dentro de territorio se ha podido observar que tan solo 8 empresas de las 25 que se encuentran activas en el mercado del chocolate cuenta con una cuota en lo que respecta el ámbito internacional. Entonces, se puede decir que tenemos una concentración del poder de las empresas chocolateras, colocando a los pequeños y medianos productores como proveedores de materia prima, más no como actores de una cadena de valor de productos finales. Una vez más se habla de un escenario como primarios productores.

5.2 Recomendaciones

- I. Con lo que respecta al cambio de la matriz productiva en el sector cacaotero, si ponemos a consideración que el período de estudio fue una primera fase dentro de este proceso y que debido a esta condición las políticas públicas fueron implementadas con el objetivo de promover nuevas plantaciones de cacao y recuperar aquellas que habían sido abandonadas. Una vez concluida esta fase, es necesario comenzar a trabajar en otra área del encadenamiento como es equipar a pequeños y medianos productores con infraestructura que les permita procesar el cacao a distintos semi-elaborados. A la par es necesario crear programas que incentiven el cultivo de cacao CNN-51 ya que su grado de productividad es mayor que el cacao fino de aroma. A esto hay que complementar con programas que incentiven a los productores de cacao que se puede obtener una mayor tasa de ganancia en bienes finales que en exportación en forma de materia prima.
- II. En lo que respecta al mercado interno, es fundamental dentro de los procesos de encadenamiento potenciar a todos los sectores económicos del país. No es adecuado buscar un encadenamiento de un sector si no se cuenta con un mercado interno sólido. Cuando se habla de un mercado interno sólido es un mercado que pueda satisfacer todas las necesidades de los distintos sectores productivos. Sino no tendría sentido hablar de un cambio de matriz productiva si una parte de los insumos que son necesario para la fabricación de bienes finales son importados.

6. Bibliografía

- Aguilar, L. (1993). Estudio Introductorio. En L. A. Villanueva, *Problemas Públicos y Agenda de Gobierno*. México.
- All you need is Ecuador. (2016). *Ecuador y el chocolate "Cacao Nacional fino de aroma arriba"*. Obtenido de <http://visit.ecuador.travel/chocolate/ecuador-y-chocolate/>
- ANECACAO. (2016). *Cacao Nacional*. Obtenido de <http://www.anecacao.com/es/quienes-somos/cacao-nacional.html>
- Anecacao A. (2015). *Cacao Nacional*. Obtenido de <http://www.anecacao.com/es/cacao-nacional>
- Anecacao B. (2015). Entrevista al Francisco Rivadeneira, Ministro de Comercio Exterior. *Sabor Arriba*, 10-12.
- Asamblea Nacional del Ecuador A. (2015). Proyecto de Ley de Fomento y Desarrollo del Cacao Nacional Fino de Aroma. Quito.
- Asamblea Nacional del Ecuador B. (2010). *Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones*. Quito.
- Banco Central del Ecuador A. (2016). *Matriz Insumo Producto*. Obtenido de https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/CuentasNacionales/Anuales/Dolares/PR_MatrizInsumoProducto10.pdf
- Banco Central del Ecuador B. (2014). *Matrices de Insumo Producto: Simétrica e Inversa*. Obtenido de https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/CuentasNacionales/Anuales/Dolares/PR_MatrizInsumoProducto10.pdf
- BBC Mundo. (2016). "Ecuador, nueve años nuevos presidentes". Obtenido de <http://www.news.bbc.co.uk>
- Benítez, A. C. (2016). *LA DENOMINACIÓN DE ORIGEN*. Obtenido de http://www.fao.org/fileadmin/templates/olq/documents/Ecuador/ppp2/1-DO_Cacao_Arriba_FAO_talleres_locales_2011ANACARO.pdf
- Blanco, R. (2011). Diferentes Teorías del Comercio Internacional. *ICE: Tendencias y nuevos desarrollos de la Teoría Económica*, 103-117.
- Bordera, M. (2016). *Empresa, Economía y Marketing*. Obtenido de <http://www.manubordera.com/david-ricardo-y-la-ventaja-comparativa/>
- Bouma, J. (2000). Value Chains: A Strategic Tool for the Canadian Agri-Food Sector,. En T. &. Consultants. Alberta presentation: Canada.
- Cacao Mexico. (2016). *Principales países productores de cacao*. Obtenido de http://www.cacaomexico.org/?page_id=201
- Canacacao. (2016). *Mercado mundial del cacao alcanzará los 4,8 millones de toneladas métricas en 2015, Según un nuevo informe de Global Industry Analysts, Inc*. Obtenido de <http://www.canacacao.org/contenido.item.255/mercado-mundial-del-cacao-alcanzar%E1-los-4-8-millones-de-toneladas-metricas-en-2015-seg%FAun-nuevo-informe-de-global-industry-analysts-inc.html>
- Canacacao.org. (2016). *La cosecha del cacao*. Obtenido de <http://www.canacacao.org/cultivo/cosecha/>

- Casa, L. (2016). *Cacao fino de aroma*. Obtenido de <http://www.lukeringredients.com/es/home>
- Censo Nacional Agropecuario. (2014). *Superficie de Producción y Venta según región Cacao*. Obtenido de <http://ambar.utpl.edu.ec/dataset/estadisticas-agropecuarias-de-superficie-y-produccion-continua-en-ecuador-en-2014>
- CEPAL & Vicepresidencia de la República del Ecuador. (julio de 2015). *Diagnóstico de la Cadena Productiva del Cacao en el Ecuador*. Obtenido de <http://www.vicepresidencia.gob.ec/wp-content/uploads/2015/07/Resumen-Cadena-de-Cacao-rev.pdf>
- CEPAL. (2014). Integración Regional : hacia una estrategia de cadenas de valor inclusivas. *CEPAL*, 1-68.
- Cervera, R. C. (2016). *CURSO DE COMERCIO INTERNACIONAL*. España.
- Chiriboga, M. (2013). *Jornaleros, grandes propietarios y exportaciones cacaoteras 1790-1925*. Quito-Ecuador: Corporación Editora Nacional.
- Chris & Leon, C. (2000). *"Economic Viability of Ethical Cocoa Trading in Ecuador"*. United Kingdom: University of Greenwich.
- Código Orgánico de Producción, C. e. (2001). *Código Orgánico de Producción, Comercio e Inversiones*.
- Codini & Díaz & Ghirardi & Villavicencio, M. (2014). Obtención y utilización de la manteca de cacao. *Inveno*, 144-149.
- Comtrade. (2016). *UN Comtrade Database*. Obtenido de <http://comtrade.un.org/>
- Contreras, C. (1990). El boom del cacao.
- Crespo & Crespo, C. (1998). Cultivo y Beneficio del Cacao CCN-51. *El Conejo. Primera edición*, 10-51.
- David Allen & Arnaud Gorgeon. (2008). Las 5 fuerzas como herramienta analítica. *IE Business School*, 1-22.
- De La Cruz & Vargas & Del Angel, J. (2016). *CACAO: Operaciones Poscosecha*. Obtenido de <http://www.fao.org/3/a-au995s.pdf>
- Donaire, G. (2014). Cuaderno de Comercio Justo: Monográfico del cacao. 24.
- Duque, S. (19 de 02 de 2014). *Sustitución selectiva de importaciones promueve la transformación productiva*. Obtenido de <http://www.elciudadano.gob.ec/sustitucion-selectiva-de-importaciones-promueve-la-transformacion-productiva/>
- ECUACOCOA. (2016). *Semielaborados*. Obtenido de http://www.ecuacocoa.com/espanol/index.php?option=com_content&task=view&id=42&Itemid=52
- Educativa, A. (2016). *Astronomía Educativa*. Obtenido de <http://www.astromia.com/astromia/gravita.htm>
- Escaith, H. (2001). Las economías pequeñas de América Latina y el Caribe. *Cepal 74*, 71-85.
- FAO. (2010). Diagnóstico de la cadena de valor del Cacao en el Ecuador.
- FAOSTAT. (2015). *FAOSTAT*. Obtenido de <http://faostat3.fao.org/home/E>
- FAOSTAT. (2016). *Trade*. Obtenido de <http://faostat3.fao.org/download/T/TP/E>
- Feria Online S.L. (2016). Estrategia Competitiva y Cadena de Valor. *Comercio Exterior*, 7-17.
- FeriaOnline S.L. (2014). Comercio Exterior. *FeriaOnline S.L.*, 1-17.

- Ferolvera. (2014). *Política económica*. Obtenido de <https://politicaeconomicafemeconomerca.wordpress.com/author/ferolvera2014/>
- Ferrando, A. P. (2013). Las Cadenas Globales de Valor y la mediación del comercio internacional en valor agregado. *Instituto de Estrategia Internaciona*, 1-18.
- Financiera, E. (2016). *Costo de Oportunidad*. Obtenido de <http://www.encyclopediainanciera.com/teoriaeconomica/microeconomia/costo-de-oportunidad.htm>
- FLACSO. (2012). Boletín mensual de análisis sectorial de MIPYMES. *FLACSO-MIPRO*, 8-53.
- Foundation, W. C. (1 de abril de 2014). *Cocoa Market Update* . Obtenido de <http://worldcocoafoundation.org/wp-content/uploads/Cocoa-Market-Update-as-of-4-1-2014.pdf>
- Garcés, F. F. (2016). *¿Quién fue el creador del cacao ccn-51? Homero Castro Zurita, conózcalo*. Obtenido de http://www.elcacaotero.com.ec/cacao_ccn51.html
- Griffith, G. (2004). Witches' brooms and frosty pods: threats to world cacao production. . *Biologist 51*, 71-75.
- Hopkins & Wallerstein. (1986). Commodity Chains in the capitalista Word-economy prior to 1800. *Review, Vol.10, Nro. 1*, 157-170.
- ICCO B. (2013). *Growing cocoa: Origins Of Cocoa And Its Spread Around The World*. Obtenido de <http://www.icco.org/about-cocoa/growing-cocoa.html>
- ICCO C. (2007). *Políticas de para el Sector Cacaotero ecuatoriano 2007-2020*. Obtenido de <http://www.icco.org/sites/www.roundtablecocoa.org/documents/MAGAP%20-%20Vicente%20Urrutia%20-%20Ecuador.pdf>
- ICCO, A. (2015). *Monthly average of daily prices statistics*. Obtenido de <http://www.icco.org/statistics/cocoa-prices/monthly-averages.html>
- IE Business School. (2003). Las 5 fuerzas como herramienta analítica. *ie Business School*, 1-22.
- Iglesias & Molina, M. (2008). La Estrategia de la Marca País en la sociedad informacional: Los casos de España y Ecuador. *HAOL, Nro. 16*, 109-126.
- INEC. (2016). *Directorio de Empresas y Establecimientos 2014*. Obtenido de <http://anda.inec.gob.ec/anda/index.php/catalog/426>
- Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual. (2016). *Identidad Ecuatoriana en productos propios*. Obtenido de <http://www.propiedadintelectual.gob.ec/denominacion-de-origen/>
- Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual. (2016). *Marca País*. Obtenido de <http://www.propiedadintelectual.gob.ec/denominacion-de-origen/>
- Instituto Ecuatoriano de Normalización A. (1980). *Norma Técnica Ecuatoriana INEN 537*. Quito.
- Instituto Ecuatoriano de Normalización B. (2010). *Normativa Técnica NTE INEN 621*. Quito.
- Instituto Ecuatoriano de Normalización C. (1989). *Normativa Técnica Ecuatoriana Obligatoria INEN 620*. Quito.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2014). *Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria Continua ESPAC*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas-agropecuarias-2/>
- Isaza, J. (2005). *Cadenas productivas: enfoques y precisiones conceptuales*.

- Jaramillo, R. (2013). *Marca "Ecuador Calidad de Origen" - Proceso de certificación*. Obtenido de <http://koneggi.com.ec/blogiso/marca-ecuador-calidad-de-origen-proceso-de-certificacion>
- Jiménez & Delgado & Gaona, Á. (2014). Modelo de Productividad de David Sumanth aplicado a la empresa del sector de la maquinaria o eléctrica.
- Jiménez & Delgado & Vallate, Á. (2016). Modelo de Productividad de David Sumanth aplicado a una empresa del sector de maquinaria no eléctrica. *Ingeniería*, 81-87.
- Jones & Kierzkowski, R. W. (2003). *International Fragmentation and the New Economic Geography*. Genova.
- Kimura & Obashi, F. (2011). Production Network in East Asia: What We Know so Far. *Asian Development Bank Institute*, 1-21.
- Krugman & Obstfeld, P. &. (2006). Economía internacional. En *Teoría y política*. Madrid: Pearson.
- Lawrence, B. W. (2016). Michael E. Porter. *Harvard Business School*.
- Lelyen, R. (2016). *¿Cuáles son los beneficios de la manteca de cacao para la piel?* Obtenido de <http://www.imujer.com/salud/4397/cuales-son-los-beneficios-de-la-manteca-de-cacao-para-la-piel>
- LIDERES.EC. (2012). Los paladares cada día prueban más variedad de chocolate. *REVISTALIDERES.EC*.
- Linda, A. (1985). The Search for Public Policy: Regional Politics and Government Finances in Ecuador, 1830-1840. *University of Carolina Press*.
- Luna, I. R. (2009). Pymes y cadenas de valor globales. Implicaciones para la política industrial en las economías de desarrollo. *Análisis Económico*, 200-216.
- Lundy, M. (2003). *Diseño de estrategias para aumentar la competitividad de cadenas productivas con productores de pequeña escala*. Cali-Colombia: CIAT.
- MAGAP. (2001). *MAGAP impulsa proyecto de reactivación del Cacao Fino y de Aroma*. Obtenido de <http://www.agricultura.gob.ec/magap-impulsa-proyecto-de-reactivacion-del-cacao-fino-y-de-aroma/>
- Maldonado, C. L. (2005). *Dolarización, crisis y pobreza en Ecuador*. Obtenido de <http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/File/pdfs/DOCENTES/CARLOS%20LARREA/LarreaDolarizacionfinal06.pdf>
- Martínez, J. C. (2012). *Cadenas de Valor, Estrategias genéricas y competitividad: El caso de los productores de café orgánico del Municipio de Tanetze de Zaragoza, Oaxaca*. Oaxaca.
- MasQMenos. (2013). Un nuevo país se forja sobre la base de bienes inagotables. *MasQMenos*, 7-10.
- mheducation.es. (2016). La oferta, la demanda y el mercado. *mheducation.es*, 61-84.
- Ministerio de Comercio Exterior A. (2016). *Marca País Inicia Campaña Internacional "ECUADOR ORIGIN OF THE BEST CHOCOLATE"*. Obtenido de <http://www.comercioexterior.gob.ec/marca-pais-inicia-campana-internacional-ecuador-origin-of-the-best-chocolate/>
- Ministerio de Comercio Exterior B. (2014). *MARCA PAÍS INICIA CAMPAÑA INTERNACIONAL "ECUADOR ORIGIN OF THE BEST CHOCOLATE"*. Obtenido de <http://www.comercioexterior.gob.ec/marca-pais-inicia-campana-internacional-ecuador-origin-of-the-best-chocolate/>
- Ministerio de Industrias y Productividad. (2014). *RESOLUCIÓN No. 14 394 MINISTERIO DE INDUSTRIAS Y PRODUCTIVIDAD*. Quito-Ecuador.

- Ministerio de Turismo. (2010). *Ecuador, la vida en estado puro*. Obtenido de <http://www.turismo.gob.ec/>
- Ministerio de Turismo. (2014). *Pacari gana 14 premios en los International Chocolate Awards 2014*. Obtenido de <http://www.turismo.gob.ec/pacari-gana-14-premios-en-los-international-chocolate-awards-2014/>
- Ministerio de Turismo del Ecuador. (2014). *Marca País 'Ecuador Ama la Vida' es presentada en foro internacional*. Obtenido de <http://www.turismo.gob.ec/marca-pais-ecuador-ama-la-vida-es-presentada-en-foro-internacional/>
- Nicoletti & Ranea, J. (2011). Los estudios de Immanuel Wallerstein sobre el desenvolvimiento del moderno sistema mundo. *Estudios Sociales*.
- Obstfeld, P. R. (2006). *Economía Internacional: Teoría y política*. Madrid: PEARSON EDUCACIÓN, S.A.,.
- Oliveros, A. (2014). Mercantilismo. Escuela Colombiana de Ingeniería Julio Garavito.
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (2014). *Agricultura Familiar en América Latina y el Caribe: Recomendaciones Políticas*. 79-100.
- Ortiz, J. P. (2012). DE LA “PEPA DE ORO” A LA RUTA DEL CACAO. *RES NON VERBA*, 37-52.
- Palacios & Perrone & Burgos & Arosemena, S. &. (2002). Informe Técnico Ruta del Cacao. *Tesis La Ruta del Cacao Nueva opción de Turismo Rural en el Ecuador*, 1-88.
- Palermo Business Review. (2008). Marketing de Servicios: Reinterpretando la Cadena de Valor. *Palermo Business Review*, 80-87.
- Pardomuan & Nicholson. (05 de 09 de 2014). *Cocoa Butter Prices Are Surging*. Obtenido de Business Insider: <http://www.businessinsider.com/r-as-cocoa-price-soars-chocolate-makers-devour-substitutes-2014-9>
- Porter A, M. (1985). *Ventaja Competitiva: Creación y sostenimiento porcentual Superior*.
- Porter B, M. (1997). *Estrategia Competitiva*. México: Editorial Continental S.A.
- PPDigital. (13 de Diciembre de 2014). *El sector cacaotero termina 2014 con un récord productivo de 240.000 toneladas*. Obtenido de <http://www.ppdigital.com.ec/noticias/economia/6/el-sector-cacaotero-termina-2014-con-un-record-productivo-de-240000-toneladas>
- Pro Ecuador A. (2013). *Ánisis del sector cacao y sus elaborados*. 42.
- Pro Ecuador B. (2016). *Chocolate*. Obtenido de <http://www.proecuador.gob.ec/compradores/oferta-exportable/cacao-y-elaborados/chocolate/>
- Quezada, C. R. (2015). *Determinantes e Incentivos de la inversión en el sector cacaotero del Ecuador y su impacto comercial, financiero y social 2013-2014*. Tesis.
- Quingaisa & Riveros, E. (2007). ESTUDIO DE CASO: DENOMINACION DE ORIGEN “CACAO ARRIBA”. *Consultoría realizada para la FAO y el IICA*, 1-70.
- Ramirez, R. (2015). Otra ética para otra sociedad: la del sumak kawsay. *La nueva economía en la Nueva Constitución del Ecuador*, 35-72.
- Realpe & Flores, E. (Julio de 2012). MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE EXPORTACIÓN DE CACAO EN EL CISAS, BASADO EN LA NORMATIVA LEGAL VIGENTE. QUITO - ECUADOR, 2011. Quito.
- Revista de Agronegocios. (2016). El mundo por marcas. *Revista de Agronegocios*. El huerto Nro 16, 10-15.

- Rosero, J. L. (2002). La ventaja comparativa del cacao ecuatoriano. *Apuntes de Economía*, 1-39.
- Ruth Sautu, P. B. (2005). *Manual de metodología. Construcción del marco teórico, formulación de los objetivos y elección de la metodología*. Buenos Aires: CLACSO.
- Sbriglio, L. E. (2014). *El Comercio Internacional*.
- Sbringlio, E. L. (2005). *Comercio Internacional*. Argentina: Universidad Católica del Cuyo .
- Schmid, P. (2013). ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL Y PERSPECTIVAS DEL CACAO ECUATORIANO Y PROPUESTA DE INDUSTRIALIZACIÓN LOCAL. Quito, Ecuador.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo A. (2007). *Plan Nacional de Desarrollo 2007-2010*. Obtenido de <http://plan2007.senplades.gob.ec/>
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo B. (2009). *Plan Nacional para el Buen Vivir 2009-2013*. Quito: SENPLADES.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo C. (2011). Guía para la formulación de política públicas sectoriales. 1-59.
- Stoler, M. (2012). *El justo sabor del cacao: Desafíos y ventajas del comercio justo del cacao. Tesis*.
- Tapia, E. (13 de Noviembre de 2014). *El cacao ecuatoriano huele a USD 700 millones*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/cacao-ecuador-negocio-ganancias-chocolate.html>
- Telegrafo, E. (10 de Marzo de 2014). *Chocolateros quieren crear su marca país*. Obtenido de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/masqmenos-2/1/chocolateros-quieren-crear-su-marca-pais>
- Torres B. (2005). *Teoría del comercio internacional*. Mexico: Siglo XXI.
- Torres, G. (2007). *Teoría del comercio internacional*. México: Siglo XXI.
- TOURIST, E. (2013). *Ruta Cacao*. Obtenido de <http://elproductor.com/wp-content/uploads/2013/11/zona-257x300.jpg>
- Trademap. (2016). *Trade Map*. Obtenido de <http://www.trademap.org/Index.aspx>
- Troya, X. (2009). Análisis de una experiencia local. *La producción como identidad territorial (caso de los productores de chocolate de Ambato)*.
- Trujillo, B. O. (2014). Estudio agronómico de las enfermedades de escoba de bruja y moniliasis en el cultivo de cacao en el departameto de Huila.
- United Cacao. (2014). *Mercado Mundial del Cacao*. Obtenido de <http://www.unitedcacao.com/index.php/es/corporate-profile-es/global-cocoa-market-es>
- Universidad de la República de Uruguay. (2016). *Teoria de comercio internacional*. Obtenido de <http://www.fder.edu.uy/contenido/rrii/contenido/curricular/comercio-matutino/unidad-v-grupo-matutino/teorias-del-comercio-internacional-material-de-apoyo.pdf>
- Universo, E. (2005). *Cacao CCN-51 se reconoce como de alta productividad*. Obtenido de <http://www.eluniverso.com/2005/07/19/0001/9/2D498EAC6A2C48F5B794AFA40F1F83E0.html>
- Vásquez, Á. E. (2012). *Tesis: Modelo de empresa asociativa acopiadora de Caca Fino de Aroma para los productores del cantón Quinsaloma*. Guayaquil.
- Villalba & Vélez & Velásquez, R. (2014). La marca país: su origen y evolución, caso Ecuador. *Retos*, 1-16.

- Viteri, N. (2012). Agroturismo. *REvista Científica. Vol. 2.*
- Wallerstein, I. (1997). *La reestructuración capitalista y el sistemamundo.* Obtenido de http://www.flacsoandes.edu.ec/sites/default/files/agora/files/1265665449.la_reestructuracion_capitalista_y_el_sistema_0.pdf
- Weber, J. (2016). *Cocoa Documentary.* Obtenido de http://www.fotografo.de/Cocoa/cocoa_2.html

7. Anexos

Anexo 1: Modelo de productividad Total

David J. Sumanth en 1979 desarrolla el “*modelo de productividad total*” (MPT), mismo que se basa en el análisis de los elementos e insumos tangibles¹² que forman parte del proceso productivo. Este modelo se convierte en una herramienta que permite medir el nivel de productividad real que posee una empresa (Jiménez & Delgado & Vallate, 2016), tomamos como base este modelo podemos efectuar un análisis de la productividad que se obtiene con los productos que se puede obtener en una cadena de valor del cacao al chocolate.

La aplicación de este modelo en el caso de estudio se lo empleará en tres fases: por producto y por año base. La fórmula general planteada es:

$$PTE_x = \frac{PTP_x}{ITP_x}$$

Donde:

PTE_x es la Producción Total del Sector, siendo el subíndice x la variable que representa al producto a analizar.

PTP_x es la Producción Total del Producto x

ITP_x es los Insumos Totales del Producto x

El cálculo de los componentes de la fórmula sería de la siguiente manera: }

- Cálculo de la producción (año base 2007)

¹² Según los autores los Insumos tangibles son mano de obra, capital, materias primas, energía entre otros gastos (Jiménez & Delgado & Gaona, 2014)

$$PT_x = (PT_{x+1} + PT_{x+2} + \dots + PT_{x+n}) = \sum_{x=0}^n PT_{x+n}$$

Donde:

PT_x es Producción Total

PT_{x+n} es producción de los diferentes períodos a analizar

- Cálculo de los insumos

$$IT_x = (I_{x+a} + I_{x+b} + \dots + I_{x+n}) = \sum_{x=0}^n I_{x+n}$$

Donde:

IT es Insumos Totales

I_{x+n} es Insumos usados en el proceso de producción

- Fórmula de Producción Total desglosada

$$PTE_{\alpha} = \frac{PT_{\alpha+n}}{IT_{\alpha+n}} = \frac{\sum_{\alpha=0}^n PT_{\alpha+n}}{\sum_{\alpha=0}^n IT_{\alpha+n}} = \frac{(PT_{\alpha+1} + PT_{\alpha+2} + \dots + PT_{\alpha+n})}{(IT_{\alpha+1} + IT_{\alpha+2} + \dots + IT_{\alpha+n})}$$

$$PTE_{\beta} = \frac{PT_{\beta+n}}{IT_{\beta+n}} = \frac{\sum_{\beta=0}^n PT_{\beta+n}}{\sum_{\beta=0}^n IT_{\beta+n}} = \frac{(PT_{\beta+1} + PT_{\beta+2} + \dots + PT_{\beta+n})}{(IT_{\beta+1} + IT_{\beta+2} + \dots + IT_{\beta+n})}$$

Donde:

PTE_{α} es Producción Total del Sector en año base

$PT_{\alpha+n}$ es Producción Total en año base

$IT_{\alpha+n}$ es Insumos Totales en año base

PTE_{β} es Producción Total del Sector año actual

$PT_{\beta+n}$ es Producción Total en año actual

$IT_{\beta+n}$ es Insumos Totales en año actual

Por tanto, teniendo como base la fórmula antes planteada podemos tener:

PTE_x es la Producción Total cacao en grano en el período x

PTE_Y es la Producción Total de cacao en grano en el período Y

Una vez obtenidos los resultados de la Producción Total del cacao como grano, se puede realizar la siguiente comparación:

Si $PTE_x > PTE_Y$ Entonces la Producción Total de Cacao en grano paulatinamente ha sufrido un decrecimiento, esto puede ser resultado de una caída en la demanda del producto o un estancamiento del mercado.

En el caso contrario si $PTE_Y > PTE_x$ entonces se tiene un incremento de la producción que puede ser producto de un incremento de la demanda del producto.

La fórmula planteada nos arroja resultados de la productividad en la producción de cacao en grano, sin embargo, al momento de realizar la interpretación de los resultados obtenidos se tiene que tener en cuenta que uno de los factores que componen esta fórmula son los insumos. Es necesario aclarar que dentro del cálculo de los insumos no se ha realizado una diferenciación entre insumos exportados e importados, por lo que, a pesar de que podamos tener un incremento de productividad no se debe destacar que también haya crecido la dependencia en la importación de insumos necesarios para la producción de bienes finales.

Los factores a tomar en cuenta en el cálculo de los insumos son: Capital (Inversión, maquinaria, equipos, transporte), trabajo (número de empleados) y material (materia prima, aditivos, etc.).

Sin embargo, dentro del análisis insumos no se pone en consideración aquellos insumos que forman parte de la cadena de valor del cacao al chocolate que son importados. Teniendo en cuenta este antecedente, para reducir este sesgamiento se complementará la fórmula de *productividad total* con el análisis de matriz de insumos producto, la variación de exportaciones, importaciones y participación de los semi-elaborados y elaborados en el mercado internacional.

Anexo2: Matriz de Insumos de Producto

La Matriz Insumo Producto (MIP) es una descripción sintética de la economía de un país que tiene como finalidad observar las repercusiones que se tiene en la producción y el empleo cuando existen cambios en la demanda final. Si se toma en cuenta dichos efectos, permitirá a la economía ecuatoriana la toma de decisiones para la formulación de política pública (Banco Central del Ecuador A, 2016, pág. 3).

Esta matriz se basa en los encadenamientos tanto directos y totales, los mismos que se subdividen en “hacia atrás” y “hacia adelante”.

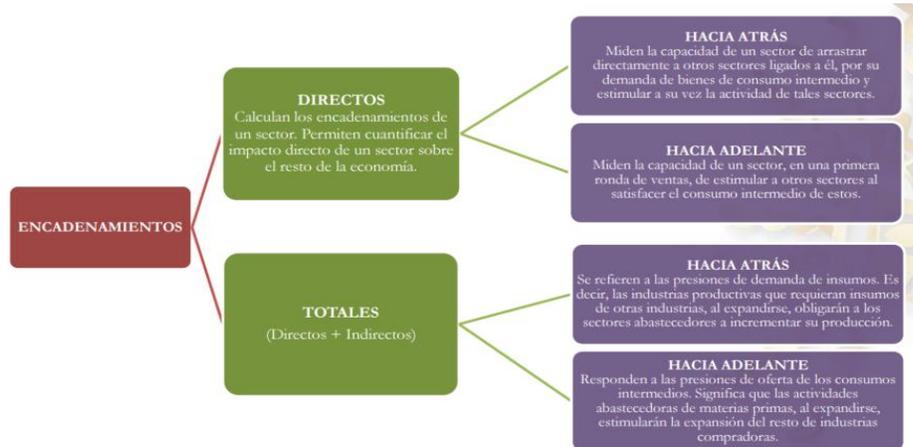


Figura 14: Encadenamiento

Fuente y elaboración: (Banco Central del Ecuador B, 2014)

Entonces por encadenamientos directos se puede encontrar 4 clases de sectores:



Figura 15: Encadenamiento Directo

Fuente y elaboración: (Banco Central del Ecuador B, 2014)

Mientras que si hablamos de encadenamientos Totales la clasificación es la siguiente:



Figura 16: Encadenamiento Directo

Fuente y elaboración:(Banco Central del Ecuador B, 2014)

En base a la aplicación de esta clasificación se puede obtener como resultado como el cacao como materia prima y sus derivados han ido evolucionado entre la relación producción consumo.

Anexo 3: Índice de Variación de exportaciones (año base 2007)

$$\Delta X_t = \frac{X_t}{X_\gamma} \times 100$$

Donde:

ΔX_t es la variación de las exportaciones en el período t .

X_t es las exportaciones en el período t

X_γ es las exportaciones totales en el Ecuador

De igual manera que en la producción total, es necesario que la variación de las exportaciones se analice tanto en cacao en grano, semi-elaborados y elaborados.

Por tanto:

Si ΔX_t es la variación de las exportaciones del cacao en grano en el período t

Si ΔX_ω es la variación de las exportaciones de los semi-elaborados en el período ω

Si ΔX_σ es la variación de las exportaciones de los elaborados en el período σ

Entonces si $\Delta X_t \geq \Delta X_\omega$ ó $\Delta X_t \geq \Delta X_\sigma$ esto significará que en el período t el Ecuador estaba frente a un escenario primario exportador debido al volumen de exportación del cacao en grano era mayor que semi-elaborados o elaborados.

Mientras que si $\Delta X_{\sigma_t} \geq \Delta X_{\omega} < \Delta X_t$ entonces se puede afirmar que en el período t Ecuador se encuentra en un proceso de agregación de valor en el sector cacaotero. Sin embargo, se debe observar si esta variación es significativa en relación al cacao en grano.

Teniendo en cuenta que el objetivo de la presente investigación es mirar el progreso de la cadena de valor del cacao al chocolate, es necesario realizar la comparación de la variación de las exportaciones del año base con el año actual (2014).

Por tanto:

ΔX_{α} es la variación de las exportaciones del cacao en grano en el período actual

ΔX_{β} es la variación de las exportaciones de los semi-elaborados en el período actual

ΔX_{δ} es la variación de las exportaciones de los elaborados en el período actual

Entonces si $\Delta X_t \geq \Delta X_{\alpha}$ entonces significará que las exportaciones del cacao en grano han disminuido en comparación a su año base. Para saber si esta disminución se debe a un proceso de agregación de valor se realizará la comparación de las exportaciones tanto de semi-elaborados como elaborados.

Si $\Delta X_{\omega} \leq \Delta X_{\beta}$ la industria de semi-elaborados ha crecido en comparación del año base. Pero si $\Delta X_{\alpha} \geq \Delta X_{\beta}$ entonces a pesar del incremento en el sector de los semi-elaborados no sería significativo en comparación de las exportaciones que se ha tenido en cacao en grano.

Si por el contrario se tiene como resultado $\Delta X_{\sigma} \leq \Delta X_{\delta}$, entonces las exportaciones en el sector de elaborados se ha incrementado en relación al año base y si a su vez $\Delta X_{\delta} > \Delta X_{\alpha}$ entonces se cuenta con un proceso de agregación de valor.

Independiente de los resultados que se obtenga de la variación de las exportaciones del cacao y sus derivados, uno de los análisis que también aporta para dar respuesta a los objetivos planteados en esta investigación es saber el rubro monetario que se obtenido por las exportaciones tanto de cacao como materia prima como semi-elaborados y elaborados.

Anexo 4: Índice de Variación de Importaciones (2007 año base)

El índice de producción total será empleado para poder observar gráficamente como ha sido la evolución de la producción en estas tres aristas (cacaos en grano, semi-elaborados y elaborados).

$$\Delta\Phi_{\tau} = \frac{\Phi_{\tau}}{\Phi_b} \times 100$$

Donde:

$\Delta\Phi_{\tau}$ es la Variación de Importaciones del sector en el período τ

Φ_{τ} es la Importación del sector en donde α corresponde al año base

Φ_b es la Importación en el Ecuador

Por tanto podemos tener:

$\Delta\Phi_{\tau}$ como Variación de Importaciones de cacao en grano en el período τ

$\Delta\Phi_{\eta}$ como Variación de Importaciones de semi-elaborados en el período η

$\Delta\Phi_{\psi}$ como Variación de Importaciones de elaborados en el período ψ

Entonces:

Si la $\Delta\Phi_{\tau} \leq \Delta\Phi_{\eta} \leq \Delta\Phi_{\psi}$ entonces el Ecuador sigue manteniendo una estructura primario exportadora.

A estos resultados se comparará a la variación de producción entre el año base y el año actual (20014)

Tendríamos:

$\Delta\Phi_\mu$ como Variación de Importación de cacao en grano en el período actual

$\Delta\Phi_\rho$ como Variación de Importación de semi-elaborados en el período actual

$\Delta\Phi_\nu$ como Variación de Importación de elaborados en el período actual

Finalmente los posibles resultados serían:

Si $\Delta\Phi_\tau \leq \Delta\Phi_\mu$ el Ecuador se encuentra en proceso de ser un país importador porque su producción no es suficiente para satisfacer la demanda de su mercado interno. Pero si nuestro resultado final es $\Delta\Phi_\mu \leq \Delta\Phi_\rho \leq \Delta\Phi_\nu$ entonces la cadena de valor no se encuentra implantada dentro del territorio y el consumo de la población es de productos internacionales.

Anexo 5: Las 5 fuerzas de Porter

Sin embargo, la productividad es uno de los componentes que conforman una cadena de valor. Teniendo en cuenta que siempre que se habla de una cadena de valor se hace referencia a un conjunto de procesos que van interrelacionados unos con otros, mismos que tienen como objetivo el lograr agregar valor a un producto o bien (Feria Online S.L., 2016). Es decir que si un sector apuesta por la construcción de una cadena de valor tiene que estar consciente que no solo consiste en un encadenamiento de procesos productivos, sino es saber localizar las *competitividad*es que cada empresa que compone esta cadena tiene para así lograr tener un mayor beneficio. Esto permitirá a la cadena de valor poder enfrentar de mejor manera los retos que presentan el comercio internacional y poder conservar e incrementar su cuota de mercado.

La importancia de construir una cadena de valor del cacao al chocolate, no solo se limita en lograr tener productos con mayor valor agregado, sino también en incluir una nueva forma de trabajo mancomunada, en donde todas las partes ganen y se beneficien y no como hasta ahora se ha llevado en donde solo multinacionales han sido las mayores beneficiarias. Las cadenas de valor se construyen más con cooperación en el negocio, antes que con rivalidades (Porter B, 1997). En la siguiente tabla se podrá observar las diferencias que existen entre un negocio tradicional frente a una cadena de valor.

Tabla 20: Comparación entre las Relaciones del Negocio Tradicional y la Cadena de Valor

Componentes	Tradicional	Cadena de Valor
Información compartida	Escasa o ninguna	Amplia
Objetivo primario	Costo / Precio	Valor / Calidad
Orientación	Commoditie	Producto Diferenciado
Relación de Poder	Desde la oferta	Desde la demanda
Estructura de la organización	Independiente	Interdependiente
Filosofía	Auto optimización	Optimización de la Cadena

Fuente y elaborado: (Bouma, 2000)

Por otra parte, la revista “Comercio Exterior”(2014), que dedica su publicación a la estrategia competitiva, esquematiza las estrategias que un sector u empresa debería tomar en cuenta en el momento de buscar que un producto sea competitivo.



Figura 17: Estrategias para lograr competitividad

Fuente y Elaboración:(FeriaOnLine S.L., 2014)

Según lo expuesto en el gráfico, un producto puede lograr un posicionamiento en el mercado internacional mediante la competitividad trabajando en ámbitos como la calidad, servicio y precio, sobre todo poniendo énfasis a lo que concierna aspectos de *optimización de costos*¹³. Teniendo en cuenta que “la ventaja de costos resulta si la empresa logro un

¹³ La optimización de costos hace referencia a los costos que cada empresa tiene que hacer frente cuando realiza una determinada actividad. Esto es evaluado de forma individual y no como parte de una cadena de valor. <http://www.educagua.com/Apuntesde/comercio/extrategiacompetitiva.pdf>

costo acumulado menor al desempeñar la actividades, que sus competidores(Porter A, 1985)”

Michael Porter (1997), economista estadounidense en su obra “Estrategia Comparativa”, compagina temas de economía y gerencia con la finalidad de conocer el grado de competitividad que tiene un determinado sector. Sostienen que dentro de la evolución del mercado internacional, “la intensidad de la competencia en un sector industrial no es ni coincidencia ni mala suerte”(Porter B, 1997, pág. 77).Según Porter la intensidad de la competitividad está regida por 5 fuerzas Competitivas Básicas, las mismas que conjuntamente determinan la intensidad competitiva así como la rentabilidad del sector industrial(Porter B, 1997, pág. 177)



Figura 18: Las 5 fuerzas de competitividad básica

Fuente y elaboración: (Porter B, 1997)

Un planteamiento estratégico dentro del sector o empresa sostiene Porter *es un camino, no una ubicación fija*(Porter B, 1997, pág. 10). Camino para que una empresa pueda diseñar la forma como ser más eficaces, de saber cuáles son sus fortalezas, debilidades y amenazas, para de esta forma lograr un posicionamiento en el mercado

internacional. Dentro del caso de estudio, podemos utilizar las fuerzas Competitivas Básicas Porter que sirva como complemento para el análisis del cambio de la matriz productiva mediante la construcción de la cadena de valor del cacao al chocolate.

I. La rivalidad entre los competidores

La competencia entre empresas pertenecientes a un sector determina principalmente el nivel de rentabilidad del sector y la situación global de competitividad(David Allen & Arnaud Gorgeon, 2008, pág. 12). Dentro de la rivalidad entre competidores entre en juego muchas de las estrategias utilizadas por la empresa o sector con el fin de mantenerse dentro del mercado.

a) Concentración/fragmentación

$$\Psi_1 = \frac{\Psi_{ce}}{\Psi_e} \times 100$$

Donde:

Ψ_1 es Total de Empresas Chocolateras 2011¹⁴

Ψ_{ce} es Empresas Chocolateras en el Ecuador 2011

Ψ_e es Empresas en el Ecuador 2011

$$\Omega_1 = \frac{\Omega_{ce}}{\Omega_e} \times 100$$

Donde:

Ω_1 es Total de Empresas Chocolateras 2013¹⁵

Ω_e es Empresas Chocolateras en el Ecuador 2013

Ω_e es Empresas en el Ecuador 2013

¹⁴ Se toma como año base el año 2011 por ser la primera vez que el Directorio de Empresas y Establecimiento realiza una publicación oficial del número de empresas establecidas en el Ecuador.

¹⁵ Se realiza la comparación con el año 2013 por ser la última publicación realizada por el Directorio de Empresas y Establecimientos.

Por tanto, podemos decir que si $\Psi_1 < \Omega_1$ el sector empresarial dedicado a la producción del chocolate ha crecido y las políticas implementadas por el Gobierno se están encaminando a un modelo con mayor valor agregado.

II. La amenaza de productos o servicios sustitutos

Porter sostiene que, *los productos sustitutos se refieren a productos de otros sectores, productos que pueden realizar la misma función que el del sector en cuestión* (David Allen & Arnaud Gorgeon, 2008, pág. 14). Sin embargo, en el caso del chocolate un producto sustitutivo podría llegar a ser otro tipo de chocolate que brinde al consumidor satisfacer sus necesidades. Ejemplo de ello es que en muchos países europeos prefieren un chocolate bajo en grasa para cuidar su salud, mientras que otros países prefieren cierta clase de chocolates de sabores (Pro Ecuador A, 2013).

El principal efecto que puede ocasionar el contar con productos es la presión a la baja del precio. Según la ley de la oferta y la demanda, el precio de un producto en el caso de bienes sustitutos si sube el precio del producto “x”, el precio del producto “y” tiende a la baja (mheducation.es, 2016).

III. La amenaza de nuevos ingresos en el sector

A nivel internacional el Ecuador forma parte de un grupo de países productores de cacao en forma de pepa – materia prima – mismo que es absorbido en su totalidad en el mercado internacional. Sin embargo, este mercado está regido por el libre comercio, por tanto, si un país – fuera del grupo de países productores de cacao – toma la decisión de convertirse en nuevo productor de cacao, este no tiene ningún impedimento en entrar a ser competencia del resto de países. Para el Ecuador y el resto de productores de cacao, el impacto –en distintos niveles– podría ser el sufrir una variación en el nivel de exportación del producto nacional. Frente a este riesgo, los países pueden tomar ciertas medidas que ayuden a preservar el posicionamiento del producto en el mercado internacional.

- Las **economías de escalase** refiere a la *reducción del coste unitario de un producto al aumentarse el volumen absoluto producido en cada período*(David Allen & Arnaud Gorgeon, 2008, pág. 8). Para lograr que estas economías de escala se conviertan en un instrumento competitivo se requiere contar con inversiones altas de capital. Por tanto, es necesario el análisis de las inversiones e iniciativas tomadas por el gobierno para promover el sector cacaotero en el mercado internacional.

-

- La **Diferenciación del producto** puede ser utilizado para el posicionamiento de una marca o de campañas publicitarias agresivas.
- El **acceso a los canales de distribución**, desempeñan un papel fundamental en el cadena de valor ya que su impacto se ve reflejado en los costos fijos de la empresa o del sector.

IV. El Poder negociador de los clientes

Tamaño y concentración: El impacto que tengan los clientes o compradores en el mercado depende del número de clientes que se tenga. *Los compradores compiten en el sector industrial forzando la baja de precios, negociando por una calidad superior o más servicios*(Porter B, 1997, pág. 189). A mayor número de clientes mayor es la posibilidad de negociación, mientras que si se habla de un número reducido de clientes, serán ellos quienes tengan el poder de negociación.

Organización de los clientes: Si bien es cierto que el número de clientes es influyente dentro de la negociación de compra y venta de un determinado producto, es igual de influyente el grado de organización que estos tenga. Es así como la Organización Internacional del Cacao (ICCO), organización creada en 1973 por Naciones Unidas tiene como finalidad lograr una “ *economía cacaotera mundial sostenible*”, teniendo en cuenta que el aspecto *sostenible* hará referencia a ámbitos como el medio ambiental, económico, social, productivo, entre otros. Asociaciones como la Asociación de Chocolate, Biscocho y la Industrial de Confitería de la Unión Europea (COABISCO) o la Asociación Europea de Cacao (ECA), son organismos que velan por los intereses de sus socios.

V. El Poder negociador de los proveedores

Según lo planteado por Porter, el poder negociador de los proveedores se basa en la cuota de mercado que manejan. Es decir si son pocos proveedores y proporciona un porcentaje alto del producto. Si a esto sumamos que es un producto que tiene características específicas y sean utilizados como insumos para la producción de otro producto de mayor valor agregado, los clientes no tienen otra opción que aceptar las demandas de los productores. De igual manera otro de los aspectos a considerar dentro del poder negociador es el nivel o los procesos de integración que se están desarrollando en el grupo de proveedores (IE Business School, 2003).