



**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**TESIS DE GRADO PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL Y PERSPECTIVAS  
DEL CACAO ECUATORIANO Y PROPUESTA  
DE INDUSTRIALIZACIÓN LOCAL**

**Pamela Schmid**

**Director:**

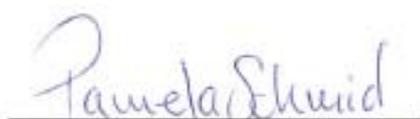
**Ing. Miguel Mata**

**ABRIL 2013**

**Quito-Ecuador**

**Yo, Pamela Schmid, declaro bajo juramento, que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada.**

**Cedo mis derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador, para que sea publicado y divulgado en internet, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, reglamento y leyes.**

A handwritten signature in blue ink that reads "Pamela Schmid". The signature is written in a cursive style and is positioned above a horizontal line.

**Firma del graduado**

**Yo, Miguel Mata, certifico que conozco al autor del presente trabajo siendo él responsable exclusivo tanto de su originalidad y autenticidad, como de su contenido.**

A handwritten signature in blue ink that reads "Miguel Mata". The signature is written in a cursive style and is positioned above a horizontal line.

**Firma del Director de la Tesis**

## Resumen

El presente documento tiene como resultado el análisis de los periodos del cacao, del auge y de la importancia que la denominada "pepa de oro" ha representado y sigue representando en la economía del Ecuador.

Durante la historia se puede ver cambios muy drásticos en la producción y también en la comercialización del cacao que se encuentran directamente ligados con los efectos del clima, los controles de plagas y la situación económica de los países exportados.

Se puede ver un comportamiento creciente en el último tiempo con respecto al cacao denominado "de arriba" y esto se debe a que el consumidor se encuentra en una etapa donde prefiere la comida gourmet, así como productos naturales orgánicos, que es justamente el enfoque que tiene este tipo de cacao y los subproductos derivados.

El productor por su parte entiende la importancia de comercializar un producto con mayor valor agregado, donde no solo pueda obtener mayor margen de ganancia, sino que tenga mayor potencial para vender su producto tanto a nivel nacional como internacional.

Los mercados internacionales ya no se limitan únicamente a Estados Unidos y Europa, los países occidentales están iniciando un consumo fuerte hacia este tipo de productos, donde existe una demanda totalmente nueva. Para este tipo de consumidores es muy importante la alta calidad del producto, así como los aromas florales y frutales en el cacao.

El mercado local está desarrollándose de una manera más rápida y crece la demanda hacia chocolate con cacao de arriba, y se consume más este tipo de productos, por lo que este, es un mercado importante para desarrollar y potenciar.

En base al estudio realizado, se debe notar que la eficiencia en la producción del cacao nacional debe mejorar considerablemente, puesto que en este sentido tenemos una muy baja productividad con respecto a otros países.

## Summary

This document is the result of the analysis of the periods of cocoa and the boom and the importance of the so called "gold nugget" which has represented and continues to represent the country's economy.

During the history you can see drastic changes in the production and in the commercialization of cocoa, which are directly linked to the effects of weather, pest controls and the economic situation of the countries exported.

There is a growth trend in recent times with the cocoa called "de arriba" or "up" and this is because the consumer is in a stage where it prefers gourmet food, organic and natural products, which is exactly the approach we have with this type of cacao and its sub products.

The producer understands the importance of producing a product with higher benefit, where not only can obtain higher profit margin, but it has greater potential to sell their product both nationally and internationally.

International markets are no longer limited only to the United States and Europe, but Western countries are initiating a strong consumption towards these products, where there is a demand entirely new. For this type of consumer is very important the high quality of the product, as well as floral and fruity taste on cocoa.

The local market is developing more rapidly and increasing its demand towards top cocoa chocolate, and are consuming more from such products, so this is an important market to develop and strengthen.

Based on the study, it should be noted that the efficiency of the national cocoa production should improve considerably, since in this way we have a very low productivity relative to other countries.

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a la Universidad Internacional del Ecuador, por haberme dado las herramientas necesarias para concluir con éxito mi carrera profesional, de igual manera a los profesores, que aportaron al desarrollo de mis estudios con sus conocimientos y enseñanzas.

A mi familia, que siempre ha estado conmigo en todos los momentos, animando mi vida para conseguir mis metas personales y profesionales. A mi madre, Vicky Frey, que con su coraje me ha motivado para seguir adelante. A mi padre, Alex Schmid, que ha sido de gran ayuda y motivación para terminar con el presente trabajo. A mi hermana, Yvonne Schmid, que con su apoyo incondicional me ha dado la serenidad para salir adelante en momentos de estrés. A mi novio, Diego Salvador, que con su apoyo ha sido mi gran soporte. A mi tía, Marta Frey, que fue como una madre para mí y aunque no está, me dejó sus enseñanzas que siempre se puede salir adelante, sin importar lo que suceda, si se tiene fe en Dios.

A mis amigos y compañeros, que de igual manera me motivaron para seguir adelante.

***Pamela Schmid Frey***

# ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL Y PERSPECTIVAS DEL CACAO ECUATORIANO Y PROPUESTA DE INDUSTRIALIZACIÓN LOCAL

<b>DECLARACIÓN</b> .....	<b>2</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>3</b>
<b>SUMMARY</b> .....	<b>4</b>
<b>AGRADECIMIENTOS</b> .....	<b>5</b>
<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>12</b>
<b>1 PLAN DE INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>12</b>
1.1 Tema de la Investigación.....	12
1.2 Planteamiento, Formulación y Sistematización del Problema .....	12
1.2.1 Planteamiento del Problema .....	12
1.2.2 Sistematización del Problema.....	15
1.2.3 Formulación del Problema .....	15
1.3 Objetivos de la Investigación .....	15
1.3.1 Objetivo General.....	15
1.3.2 Objetivos Específicos .....	15
1.4 Justificación de la Investigación.....	16
1.4.1 Justificación Teórica.....	16
1.4.2 Justificación Metodológica .....	16
1.4.3 Justificación Práctica .....	16
1.5 Marco de Referencia .....	17
1.5.1 Marco Teórico.....	17
1.5.2 Marco Conceptual.....	18
1.5.3 Marco Espacial y/o Temporal .....	20
1.5.3.1 Marco Espacial .....	20
1.5.3.2 Marco Temporal.....	20
1.6 Hipótesis.....	20
1.7 Metodología.....	20
1.7.1 Métodos de la Investigación.....	20
1.7.2 Tipos de Estudio .....	21
1.7.3 Fuentes de Información .....	21
<b>CAPÍTULO II</b> .....	<b>22</b>
<b>2 AUGE CACAOTERO, RESEÑA HISTÓRICA DEL CACAO     ECUATORIANO</b> .....	<b>22</b>
2.1 Boom del Cacao .....	26
2.2 Periodos del Cacao .....	28

<b>CAPÍTULO III .....</b>	<b>39</b>
<b>3 SITUACIÓN ACTUAL DEL CACAO: ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE COMERCIALIZACIÓN Y NIVELES DE INDUSTRIALIZACIÓN.....</b>	<b>39</b>
3.1 Características del Sector Cacao Ecuatoriano.....	43
3.2 Evolución de las Exportaciones.....	48
3.3 Demanda Mundial Cacao .....	57
3.4 Principales Mercados.....	62
<b>CAPÍTULO IV.....</b>	<b>70</b>
<b>4 ANÁLISIS DE LA PRODUCCIÓN DE CACAO EN EL ECUADOR .....</b>	<b>70</b>
4.1 Producción Nacional.....	75
4.1.1 Organizaciones Gremiales del Sector.....	82
4.2 Las Cinco Fuerzas de Michael Porter.....	82
4.2.1 Poder de negociación de los compradores o clientes.....	84
4.2.2 Amenaza de entrada de nuevos competidores .....	84
4.2.3 Poder de negociación de proveedores.....	87
4.2.4 Amenaza de productos sustitutos .....	91
4.2.5 Rivalidad entre competidores existentes .....	91
4.3 Análisis PEST .....	92
4.4 FODA del Sector.....	93
4.4.1 Fortalezas .....	93
4.4.2 Oportunidades .....	94
4.4.3 Debilidades .....	94
4.4.4 Amenazas .....	94
4.4.5 Matriz FODA .....	96
4.5 Ventaja Comparativa .....	99
<b>CAPÍTULO V .....</b>	<b>104</b>
<b>5 EVALUACIÓN DE LA OPCIÓN DE INDUSTRIALIZACIÓN A NIVEL LOCAL .....</b>	<b>104</b>
5.1 Procesos de Industrialización Nacionales.....	106
5.2 Mercado Potencial .....	108
5.3 Desarrollo del Mercado.....	110
5.3.1 Producto .....	110
5.3.1.1 Etiquetado .....	110
5.3.1.2 Colores del Etiquetado.....	112
5.3.2 Precio.....	113

5.3.3 Plaza .....	113
5.3.2 Promoción.....	114
5.4 Mercado Local.....	115
<b>CAPÍTULO VI .....</b>	<b>116</b>
<b>6 ANÁLISIS FINANCIERO .....</b>	<b>116</b>
6.1 Definición del Precio .....	121
6.2 Oferta y Demanda .....	122
6.3 Análisis del Cuadro de Sensibilidad .....	125
<b>CAPÍTULO VII .....</b>	<b>130</b>
<b>7 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>130</b>
7.1 Conclusiones .....	130
7.2 Recomendaciones .....	131
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>133</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>135</b>
ANEXO N° 1 .....	136
ANEXO N° 2 .....	136
ANEXO N° 3 .....	136
ANEXO N° 4 .....	138
ANEXO N° 5 .....	138
ANEXO N° 6 .....	138
ANEXO N° 7 .....	139
ANEXO N° 8 .....	139
ANEXO N° 9 .....	140
ANEXO N° 10 .....	140

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1	Crecimiento de la producción del cacao en el Ecuador 1729-1820.....	30
Gráfico 2	Exportación del cacao ecuatoriano (cargas) .....	30
Gráfico 3	Producción del cacao en el Ecuador 1840-1870 (Quintales) .....	31
Gráfico 4	Producción del cacao en el Ecuador 1879-1927 (Quintales) .....	34
Gráfico 5	Impuestos del cacao .....	36
Gráfico 6	Mapa de la región del cacao en el Ecuador .....	46
Gráfico 7	Exportaciones de granos semielaborados del cacao.....	48
Gráfico 8	Productos semielaborados.....	49
Gráfico 9	Destinos de las exportaciones del cacao .....	50
Gráfico 10	Cantidad de exportación en Toneladas Métricas.....	50
Gráfico 11	Destinos de exportación del cacao en grano.....	51
Gráfico 12	Destinos de exportación de productos semielaborados .....	52
Gráfico 13	Exportaciones ecuatorianas del cacao y sus derivados valor FOB/Miles USD .....	53
Gráfico 14	Exportaciones ecuatorianas del cacao y sus derivados en Toneladas.....	54
Gráfico 15	Exportaciones del cacao/ valor FOB .....	55
Gráfico 16	Exportaciones de cacao/Toneladas Métricas .....	56
Gráfico 17	Exportaciones ecuatorianas de cacao y elaborados Miles USD .....	56
Gráfico 18	Exportaciones ecuatorianas de cacao y elaborados Miles USD .....	57
Gráfico 19	Consumo de chocolate en la Unión Europea 2008 en kg per cápita .....	61
Gráfico 20	Principales compradores del cacao ecuatoriano y sus elaborados.....	63

Gráfico 21	Importaciones mundiales de cacao y elaborados Miles USD .....	64
Gráfico 22	Principales importaciones de cacao y elaborados Miles USD .....	66
Gráfico 23	Producción de cacao en grano (Miles Toneladas) .....	67
Gráfico 24	Precio del cacao en grano.....	67
Gráfico 25	Principales países productores de cacao Fino y de Aroma (en Toneladas Métricas) .....	68
Gráfico 26	Principales productores de cacao .....	70
Gráfico 27	Superficie del labor agropecuario .....	75
Gráfico 28	Superficie y producción de cultivo según región y provincia de cacao .....	77
Gráfico 29	Países productores de cacao Fino y de Aroma (153 Mil Ton) .....	79
Gráfico 30	Área de siembra, cosecha, producción y rendimiento en el Ecuador .....	81
Gráfico 31	Las Cinco Fuerzas de Michael Porter .....	83
Gráfico 32	Flujo de Proceso .....	89
Gráfico 33	Criterios .....	90
Gráfico 34	Comparación .....	91
Gráfico 35	Matriz FODA.....	96
Gráfico 36	Procesos de industrialización .....	103
Gráfico 37	Proceso de industrialización N°1.....	106
Gráfico 38	Inversión mínima requerida.....	121
Gráfico 39	Oferta y demanda internacional del cacao Fino y de Aroma (Miles de TM) .....	123
Gráfico 40	Demanda del producto.....	125
Gráfico 41	Costos fijos y variables .....	126
Gráfico 42	Venta del producto USD .....	126
Gráfico 43	Flujo de caja .....	128

# CAPÍTULO I

## 1. Plan de Investigación

### 1.1 Tema de la Investigación

“ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL Y PERSPECTIVAS DEL CACAO ECUATORIANO Y PROPUESTA DE INDUSTRIALIZACIÓN LOCAL”

### 1.2 Planteamiento, Formulación y Sistematización del Problema

#### 1.2.1 Planteamiento del Problema

Latinoamérica es un productor mundial de cacao, el Ecuador un gran productor reconocido mundialmente por ser cacao fino, con sabor y aroma. El consumo de cacao fino y de aroma proviene fundamentalmente de mercados especializados de chocolate como en Europa Occidental: Bélgica, Luxemburgo, Francia, Alemania, Italia, Suiza y Reino Unido, así como Japón y Estados Unidos que tienen un importante consumo de este producto. Por muchos años el Ecuador fue el primer exportador de cacao hacia algunos destinos en Europa, como Suiza, que lo importa como materia prima, para después en sus fábricas, crear los chocolates y exportarlos así mismo alrededor del mundo.

El cacao es el producto de exportación más antiguo del Ecuador, desde la época colonial, y se ha continuado vendiendo al exterior durante la exportación bananera y el boom petrolero. La producción del cacao en Ecuador representa uno de los principales rubros dentro del sector agropecuario, siendo una importante fuente de ingresos para el país. Las provincias productoras de cacao son Los Ríos, con el 35%, Guayas con el 25%, Manabí con el 14%, Esmeraldas con el 8%, El Oro con el

5%, Bolívar y Cotopaxi con el 3% y Pichincha con el 4% de la superficie productiva.<sup>1</sup>

Con tantas capacidades productivas que mantiene el Ecuador, así como la nombradía que conserva el cacao en el mundo, es trascendental darle la importancia que requiere. Por eso, es elemental explorar el mercado del cacao en grano mundial, así como conocer los principales productores y exportadores. Se debe investigar la situación actual del mercado del cacao y la importancia que tiene a nivel mundial. Para ello se debe analizar la ventaja que tiene el producto ecuatoriano, y encontrar la manera de maximizar la producción.

Se hace imperativo, realizar un análisis de las tendencias que el mercado mundial tiene hacia el cacao. Europa, por ejemplo, tiene la tendencia hacia productos *bio*, es decir que sean naturales, sin químicos, productos orgánicos y productos garantizados con el *fair trade*. A partir de las semillas del cacao se obtienen varios productos, como: el cacao en grano, los cuatro productos intermedios (licor de cacao, manteca de cacao, pasta de cacao y cacao en polvo), y el chocolate (como producto terminado). Los mercados que importan cacao a nivel mundial, son mercados de la industria chocolatera, que utilizan también el polvo y la manteca de cacao, así como los productos semielaborados que es el licor del cacao, una pasta fluida que se obtiene del cacao a partir de un proceso de molienda, que se utiliza para la producción del chocolate y también para las bebidas alcohólicas. Después del proceso de prensado, se puede obtener manteca (también conocida como theobroma), que se utiliza en la producción de cosméticos y farmacéuticos. Así como la torta, que es la fase sólida del licor del cacao y se utiliza en la elaboración de chocolates<sup>2</sup>. En este sentido, el cacao está relacionado con la producción de chocolate, así como productos varios<sup>3</sup>.

- **Situación actual**

El cacao ecuatoriano, también conocido como la "Pepa de Oro", desde sus orígenes fue reconocido a nivel mundial por su "sabor y

---

<sup>1</sup> <http://www.explored.com.ec/noticias-ecuador/ecuador-reduce-su-produccion-de-cacao-y-queda-rezagado-en-la-region-54127-54127.html>

<sup>2</sup> Instituto de Promoción de Exportación e Inversiones

<sup>3</sup> [http://ecuacocoa.com/espanol/index.php?option=com\\_content&task=view&id=12](http://ecuacocoa.com/espanol/index.php?option=com_content&task=view&id=12)

aroma”, lo que le dio lugar a un trato preferencial en el ámbito internacional. Por ello se reconocía a Ecuador como productor 100% de “cacao fino y de aroma”.

Lastimosamente, debido al descuido de ciertos intermediarios y exportadores y a la falta de conceptos definidos de calidad de exportación, se empezó a exportar granos de mala calidad y con impurezas. Situación que llevó a que ICCO en junio de 1994 modificara la situación de Ecuador dentro de dicho anexo, declarándolo como país exportador de un 75% de cacao fino y de aroma. Este hecho perjudicó gravemente a los exportadores ecuatorianos que bajo el reconocimiento anterior del 100%, recibían de parte de los compradores un premio por encima del precio de exportación<sup>4</sup>.

Con estos antecedentes, el Gobierno Nacional en 1996 delega a la Bolsa de Productos la certificación de la calidad del cacao a exportar. Sin embargo, en la práctica esta decisión no contribuyó a mejorar la calidad del producto pues al parecer habría existido negligencia en el otorgamiento del certificado de calidad. Esta institución a pesar que recibía de los exportadores el 1.5% del valor FOB del saco de cacao, no habría utilizado eficientemente este valor para aportar con mayores investigaciones o controlar eficazmente la calidad del cacao de exportación.<sup>5</sup>

- **Pronóstico**

Hoy en día el cacao ecuatoriano tiene un renombre internacional y aún se lo considera de calidad, fino y de aroma, pero al momento de exportarlo, no pasa por un proceso de industrialización o no se le da un valor agregado, lo que justamente le hace falta al país. Además que está entrando un fuerte sustituto, que es el cacao colombiano y que es una gran competencia.

Como las exportaciones del cacao ecuatoriano han disminuido, puede ser que ya deje de tener el renombre internacional de antaño, y se pierda la idea de fino y con aroma alrededor del mundo y sea sustituido por Colombia, sobretodo. Por ende la

---

<sup>4</sup> <http://ec.kalipedia.com/historia-ecuador/tema/inicios-nacion-ecuatoriana/condiciones-auge>

<sup>5</sup> <http://www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Competitividad/Estudios/ae20.pdf>

producción del cacao ecuatoriano puede disminuir aún más y perderse el interés para su adquisición.

- **Control al pronóstico**

Habría que potenciar de mejor modo en la región de Los Ríos el cacao, con el fin de industrializar y comercializarlo y así exportarlo, dándole un mejor proceso, con el fin de recuperar el renombre que el cacao ecuatoriano ha tenido alrededor del mundo.

Determinar la manera para potenciar mejor la producción en las otras regiones para darle un mayor valor agregado, así como dar propuestas para este proceso.

### **1.2.2 Formulación del Problema**

¿Es posible industrializar el cacao ecuatoriano para comercializarlo en el exterior?

### **1.2.3 Sistematización del Problema**

- ¿Cuál es la situación actual de las exportaciones del cacao ecuatoriano?
- ¿Existe mano de obra calificada para el proceso?
- ¿Es posible conseguir ayuda por parte del estado?
- ¿Cuáles son las tendencias mundiales de uso y compra del cacao?
- ¿El cacao ecuatoriano abastece la producción requerida?
- ¿Cómo se lleva a cabo la producción del cacao?
- ¿Existe interés por parte de los productores del cacao para realizar algún tipo de especialización?

## **1.3 Objetivos de la Investigación**

### **1.3.1 Objetivo General**

Diseñar y analizar una propuesta para la industrialización y comercialización externa del cacao ecuatoriano procesado.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Analizar la situación histórica del cacao ecuatoriano.
- Conocer la situación actual.
- Investigar cuáles son los factores que influyen en la producción del cacao en relación a una posible industrialización.
- Examinar si en el Ecuador es factible realizar una industrialización del cacao para así comercializarlo a nivel mundial.

## **1.4 Justificación de la Investigación**

### **1.4.1 Justificación Teórica**

Se requiere analizar e investigar las exportaciones del cacao ecuatoriano, ya que desde el comienzo de las exportaciones, éste ya se encontraba presente con una importante participación en la balanza comercial.

Es importante investigar de qué manera se puede generar un valor agregado a ese producto, para comprobar la validez de la industrialización del cacao.

Para ello es importante aplicar teorías relacionadas al análisis del entorno y análisis sectorial y determinar su utilidad en este caso real.

## **1.4.2 Justificación Metodológica**

Desde el punto de vista metodológico, se pretende ejecutar la investigación con metodologías teóricas y empíricas para analizar la situación actual del cacao ecuatoriano y las exportaciones del mismo, que lleve a obtener conclusiones del tema propuesto.

## **1.4.3 Justificación Práctica**

En el análisis se investiga la situación actual de las exportaciones de cacao del Ecuador, y se pretende dar propuestas de cómo generar valor agregado a los productos y la importancia que las exportaciones del cacao tienen para el país.

Así como se plantea en las estrategias del Plan Nacional de Desarrollo<sup>6</sup>, donde dice que hay que transformar el “patrón de especialización de la economía” y hay que aumentar “la productividad real y diversificación de las exportaciones, exportadores y destinos mundiales”. Lo cual fomentará de acuerdo al Plan a la “inserción estratégica y soberana en el mundo e integración latinoamericana”.

La investigación puede servir primero al sector productor del cacao en general, así como más específicamente a las provincias donde se cultiva. Se puede ayudar a los productores e inclusive al gobierno, mediante la investigación sugerida.

## **1.5 Marco de Referencia**

### **1.5.1 Marco Teórico**

Se va a realizar la investigación mediante el análisis de las siguientes teorías:

---

<sup>6</sup> <http://www.senplades.gob.ec/web/18607/plan-nacional-para-el-buen-vivir-2009-2013>

- **Análisis PEST:** Político, Económico, Social y Tecnológico.
- **Cinco Fuerzas de Michael Porter:** Las 5 Fuerzas de Porter es un modelo holístico que permite analizar cualquier industria en términos de rentabilidad. Fue desarrollado por Michael Porter en 1979 y, según éste, la rivalidad entre los competidores es el resultado de la combinación de cinco fuerzas o elementos, siendo las cinco fuerzas: 1. el poder de negociación de los compradores o clientes, 2. Poder de negociación de los proveedores o vendedores, 3. Amenaza de nuevos entrantes, 4. Amenaza de productos sustitutos, 5. Rivalidad entre los competidores.
- **FODA:** Es una herramienta sencilla que permite realizar un diagnóstico rápido de la situación de cualquier empresa o sector, considerando los factores externos e internos que la afectan y así poder delinear la estrategia para el logro satisfactorio de las metas y objetivos inherentes a la empresa, donde se analizan las fortalezas, es decir, todas aquellas actividades que se realizan con un alto grado de eficiencia, las debilidades son todas aquellas actividades que se realizan con bajo grado de eficiencia, las oportunidades, son todos aquellos eventos del medio ambiente externo que de presentarse, facilitarían el logro de los objetivos, amenazas son todos los fenómenos del medio ambiente externo que de presentarse, complicarían o evitarían el logro de los objetivos.
- **Ventaja comparativa:** los agentes económicos –personas, empresas, países- son más eficientes cuando se dedican a lo que saben hacer mejor. La ventaja comparativa es especialmente importante en los mercados mundiales, donde los países se benefician más al producir y exportar bienes y *servicios* que pueden producir de manera más eficiente (a costo más bajo, utilizando menos *capital físico, humano y natural*) que otros bienes y servicios. En particular, Ricardo demostró que un país puede obtener beneficios del comercio internacional aun cuando los costos de producción de todos los bienes y servicios que vende sean más elevados que aquellos de los países con los cuales comercia, es decir, incluso si no tiene ninguna *ventaja absoluta*.

Ello es posible si el país elige correctamente su especialización internacional de acuerdo con sus ventajas comparativas. En este caso,

utilizando los ingresos de exportación para importar bienes y servicios a precios inferiores al costo que representaría producirlos en el país, maximizar el volumen global de la producción y el consumo nacionales.

### 1.5.2 Marco Conceptual

Para el desarrollo de la investigación del tema tratado, se utilizarán los siguientes conceptos:

- **Análisis sectorial:** Es el examen programático y financiero, que incluye las condiciones de organización y operación de las entidades, que por la afinidad de sus funciones conforman un sector económico o administrativo dentro de la administración pública
- **Balanza comercial:** Es la parte de la balanza de pagos que contempla las importaciones y exportaciones de mercancías o bienes tangibles. Se utiliza para registrar el equilibrio o desequilibrio en el que se encuentran estas transacciones respecto al exterior y se expresan en déficit o superávit; el primero cuando son mayores las importaciones; y el segundo cuando son mayores las exportaciones
- **Diferenciación:** Es un valor superior que la empresa o producto da a sus clientes, lo que permite crear una posición única y exclusiva, es una manera singular de competir.
- **Exportaciones:** Venta de bienes y servicios de un país al extranjero; es de uso común denominar así a todos los ingresos que recibe un país por concepto de venta de bienes y servicios, sean estos tangibles o intangibles. Los servicios tangibles corresponden generalmente a los servicios no factoriales tales como, servicios por transformación, transportes diversos, fletes y seguros; y los intangibles corresponden a los servicios, como servicios financieros que comprenden utilidades, intereses, comisiones y algunos servicios no financieros. Salida de mercancías y de otros bienes, por la frontera aduanera de un país, incluidas las compras directas en el interior del país, efectuadas por las organizaciones extraterritoriales y las personas no residentes. Comprende el valor FOB (libre abordó) de las exportaciones de

bienes y los servicios por fletes, seguros y servicios de transformación que se venden al exterior.

- **Importaciones:** Es un término que procede del verbo importar (introducir productos o costumbres extranjeras en un país). Se trata de la acción de importar mercancías o cuestiones simbólicas de otra nación.
- **Tipos de cacao:** Criollo o nativo, Forastero o campesino y la variedad de híbridos, donde el que más destaca es el Trinitario.
- **Valor agregado:** Es el valor adicional que adquieren los bienes y servicios al ser transformados durante el proceso productivo. El valor agregado o producto interno bruto es el valor creado durante el proceso productivo. Es una medida libre de duplicaciones y se obtiene deduciendo de la producción bruta el valor de los bienes y servicios utilizados como insumos intermedios. También puede calcularse por la suma de los pagos a los factores de la producción, es decir la remuneración de asalariados, el consumo de capital fijo, el excedente de operación y los impuestos a la producción netos de los subsidios correspondientes.<sup>7</sup>

### 1.5.3 Marco Espacial y Temporal

#### 1.5.3.1 Marco Espacial

La propuesta local de industrialización se pretende hacer en la región cacaotera del Ecuador.

#### 1.5.3.2 Marco Temporal

Para ello se va a analizar cuál ha sido la situación del cacao en los últimos cinco años mediante informes estadísticos.

---

<sup>7</sup> <http://www.definicion.org/>

## **1.6 Hipótesis**

El Ecuador tiene la capacidad para industrializar y comercializar en el exterior su cacao procesado.

## **1.7 Metodología**

### **1.7.1 Métodos de la Investigación**

Para este tipo de análisis e investigación, se utilizará dos tipos de métodos teóricos:

- **Análisis-Síntesis:** Para realizar la presente investigación, se debe tomar la información de varias fuentes bibliográficas, para posteriormente analizar toda la información recopilada y de eso sacar lo más importante y relevante para el tema escogido.
- **Inducción-Deducción:** A partir de la información particular que se obtiene para la investigación, se pasa a lo general, así como el la deducción se pasa de lo general a lo particular, para de esta manera generar una mejor idea de la realidad del caso.

Con lo que se refiere a método empírico, se utilizará:

- La entrevista, que permitirá dar una idea más clara y cercana del tema a investigar.

### **1.7.2 Tipos de Estudio**

El estudio se realizará de dos maneras. Por un lado, se hará un estudio exploratorio, donde se pretende recopilar la información de los

acontecimientos más importantes a cerca de las exportaciones del cacao, y por otro lado, realizar un estudio de carácter descriptivo, que pretende dar el análisis de generar valor agregado al cacao.

### **1.7.3 Fuentes de Información**

Para el objeto de la investigación se utilizará las siguientes fuentes primarias:

- Contacto con un productor de cacao fino en Quevedo, que exporta principalmente a Europa.
- Contacto directo con un productor de cacao, que tiene las plantaciones en Manabí (Poza Honda) y las comercializa en Quito (a pequeña escala).
- Entrevista a los representantes del sector del cacao del Ministerio de Industrias.
- Entrevista con agentes de la CORPEI, que provean de mayor información acerca de los últimos estudios del cacao.
- Entrevista a una fundación que desarrolle el tema a investigar. Por ejemplo, la FUNDACIÓN ECUATORIANA CANADIENSE.
- Entre otras.

Por otro lado las fuentes secundarias a utilizar serán las siguientes:

- Existen varios libros que toman referencia hacia las reseñas históricas del cacao, así como el cultivo y comercialización del mismo. Lo que se refiere al Internet, existe una gran cantidad de estudios y análisis estadísticos con lo que el cacao se refiere.
- Información estadística

## CAPÍTULO II

### 2. Auge Cacaotero, Reseña Histórica del Cacao Ecuatoriano

El origen de la domesticación, del cultivo, del consumo y por ende de la exportación del cacao se remonta hacia los indígenas toltecas, aztecas y mayas en México y Centroamérica, inclusive antes del descubrimiento de América. En 1550 la demanda de los españoles hacia la pepa se incrementa, a partir de que añaden al chocolate dulce y vainilla.

Para la segunda mitad del siglo XVI, el negocio del cacao se expandió y fue tan rentable, que empresarios guayaquileños empezaron a cultivar este producto. Después de mucho tiempo que se cultivó, así como se comercializó clandestinamente desde Guayaquil, finalmente en 1789 permiten mediante la Cédula Real, el cultivo y exportación del cacao desde la costa ecuatoriana.

Desde principios de 1600 existían ya pequeñas plantaciones de cacao a orillas del río Guayas y se expandían hacia orillas del Daule y el Babahoyo. Esta es la variedad que da origen al cacao denominado nacional, que es reconocida mundialmente por su aroma floral, es producido exclusivamente en Ecuador. De esta manera se va incrementando tanto la producción, como la exportación del cacao ecuatoriano. En los años de la lucha por la independencia (1800-1822), el cacao fue la fuente más importante para su financiamiento; en ese entonces representaba entre el 40% y el 60% de las exportaciones totales del país<sup>8</sup>.

Entre 1821-1920 las nuevas leyes de la República entregan concesiones de tierra a familias adineradas de la costa ecuatoriana, que las destinan al cacao, donde las áreas preferidas "fueron las llamadas de arriba" en la provincia de los Ríos, al sur de la provincia del Guayas y en el Oro. Las familias encargaban sus tierras a terceros, y ellos pasaban la mayor parte del tiempo en Europa. Así fue el Ecuador el mayor exportador mundial de cacao. Siendo el cacao el principal producto generador de divisas y recursos, permitió la creación de los primeros bancos del país,

---

<sup>8</sup> [http://ecuacocoa.com/espanol/index.php?option=com\\_content&task=view&id=12](http://ecuacocoa.com/espanol/index.php?option=com_content&task=view&id=12)

así como también el soporte para el manejo político y económico de los grupos gobernantes.<sup>9</sup>

Para los políticos fue un gran desafío, puesto que existieron grandes problemas de regionalismo. La República del Ecuador nació bajo el mando del General Juan José Flores, en su propio ejército comprendía fracciones rivales, que se agruparon en torno a los dos polos: Quito y Guayaquil. Como el presidente Flores residía en Quito, se convirtió en el líder de los serranos conservadores, mientras que los guayaquileños se fijaron en Vicente Rocafuerte, que era un rico y aristócrata liberal.

La costa tenía mayor acceso a un mundo nuevo, mirando al exterior en busca de ideas, estímulos para la industria y aún en busca de una ideología política. Llevaba una tendencia a una actividad liberal, donde las personas que tenían capacidad económica viajaban. Esta época atrajo mucha inversión extranjera al país.

En 1890, una coalición de Liberales y Conservadores (conocida como los Progresistas), gobernó al país, que trajo cuatro años de paz. Esta situación poco usual se debió en gran parte al desarrollo de la industria del cacao a fines del siglo XIX. Esto fortaleció las instituciones políticas en la costa, formó líderes y trasladó constantemente la política nacional a una tendencia costeña. Las exportaciones de cacao durante los años de 1870 promediaban 248.020 quintales al año, en comparación con promedios de 163.350 en 1860 y 126.820 en 1850.<sup>10</sup>

Los cambios en la política siguieron incrementando las exportaciones. Para 1890 el presidente de la República era Antonio Flores Jijón, un guayaquileño quien fue guiado por la tolerancia política y religiosa. Para este entonces la política ecuatoriana se abría camino hacia una nueva era y habían dos caudillos liberales preparados para hacerse cargo de ellas: Eloy Alfaro y Leonidas Plaza Gutiérrez (provenientes de Manabí).

El Acuerdo Internacional del Cacao, 1993, reconoce 17 países como productores de cacao fino o de aroma, entre ellos están Dominica, Granada, Jamaica, Santa Lucía, San Vicente y las Granadinas, Samoa, Surinam y Trinidad y Tobago y otros productores parciales de cacao fino como Ecuador (75%), Venezuela (50%), Costa Rica y Colombia (25%).

El consumo del cacao fino y de aroma proviene de mercados especializados de chocolates ubicados especialmente en Europa

---

<sup>9</sup> <http://ec.kalipedia.com/historia-ecuador/tema/inicios-nacion-ecuatoriana>

<sup>10</sup> ROBERTS Lois J. "El Ecuador en la Época Cacaotera", primera edición: agosto 2010

Occidental, tales como Bélgica, Luxemburgo, Francia, Alemania, Italia, Suiza y Reino Unido. A más de Japón y Estados Unidos que también son naciones consumidoras de este tipo de cacao.

La desaparición del Programa Nacional del cacao en el año 1995, dejó al agricultor sin la supervisión y asesoría técnica que necesitaba para cumplir las labores recomendadas para obtener un mayor rendimiento de la planta de cacao. Estas labores comprenden las podas de formación, mantenimiento y fitosanitarias, el mejoramiento de sombras, las alternativas con otros cultivos asociados, las distancias de siembras adecuadas, las épocas de fertilización y riego, entre otras.

Por tal motivo, y para suplir la ausencia de tal organismo, ANECACAO financia al INIAP (Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias) para que provea de tecnología y asesoramiento al cacaotero ecuatoriano. Estas dos instituciones han venido trabajando para mejorar la calidad del grano y la productividad. Se estima que básicamente el bajo rendimiento existente, se debe al mal manejo de la producción del cacao, por ello se busca mejorar la calidad de este producto a fin de lograr un mayor beneficio y con esto una mejor fermentación y secado.

El INIAP es financiado por ANECACAO y por otros organismos internacionales como la Organización Internacional del Cacao, por el Fondo Común de Productos Básicos, el Instituto de Recursos Técnicos, entre otros. El INIAP se encarga de realizar la investigación y ANECACAO de ejecutar la extensión (impartir los conocimientos al agricultor). Los extensionistas con que cuenta ANECACAO (diez en total), transmiten las recomendaciones de los técnicos del INIAP a los agricultores en ensayos o parcelas demostrativas de media hectárea, donde llevan una cantidad dada de agricultores que se encargan a su vez de expandir las experiencias adquiridas.

Otro problema que atraviesa el sector es el alto costo de los fertilizantes. Esto ha influido en la falta de mantenimiento de los árboles de cacao y por consiguiente, en una mayor propensión a ser afectadas por enfermedades. El alto costo de mano de obra, por la escasez de gente calificada para realizar tal labor, es otro factor que afecta a la actividad cacaotera en el Ecuador.

Existen además, muchas plagas y enfermedades a las que está expuesta una plantación de cacao. En América, la escoba de bruja es la

más importante y el desarrollo de clones capaces de resistirla es la opción mejor adoptable.

En Ecuador se ha desarrollado el clon CCN-51, que posee cierto grado de inmunidad a la escoba de bruja, y que presenta mayor productividad (precocidad en la producción y marcada diferencia en la cantidad de quintales producidos por hectárea) y otras características económicas deseables (granos más grandes, mayor nivel de tolerancia a enfermedades, mayor capacidad de adaptación a condiciones ambientales adversas).

No obstante, carece de las características organolépticas (aroma y sabor) del cacao producido por los árboles de la variedad Forastero nacional. Además, este clon de la variedad de cacao ordinario representa tan sólo el 1.6% de la producción nacional de cacao, pues la mayor parte de la producción corresponde a cacao fino y de aroma.

Actualmente, los técnicos del INIAP hacen investigaciones concernientes a introducir esta virtud tolerante del CCN51 en el cacao Nacional (o fino y de aroma), a fin de que el mismo aumente su productividad sin perder su característica esencial de olor y sabor.

Asimismo, ANECACAO ha firmado un convenio con la fundación SAME para la financiación de becas para los técnicos de la fundación y el INIAP ha facilitado materiales germoplásticos para el cultivo de cacao y planifica entregar cacao clonado a los agricultores. La mayoría de insumos utilizados en el proceso productivo de cacao en el Ecuador son de origen nacional<sup>11</sup>.

El grueso de la producción mundial de cacao se concentra en una banda tropical que no supera, ni por el norte ni el sur, los 100 de latitud. Aunque puede llegar a producirse hasta 500 metros sobre el nivel del mar, los mejores resultados se obtienen por debajo de los 200 metros.

Las principales zonas productoras de cacao fino y de aroma del Ecuador son:

- Guayas: Milagro, Lorenzo de Garaycoa, Mariscal Sucre, Roberto Astudillo, Bucay, Naranjal, Yaguachi, El Empalme, Naranjito y Balao.

---

<sup>11</sup> <http://www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Competitividad/Estudios/ae20.pdf>

- Los Ríos: Vinces, San Juan, Pueblo Viejo, Ventanas, Mocache y Quevedo.
- Bolívar: Echeandía.
- Manabí: Chone y Calceta.
- El Oro: Pasaje y Santa Rosa<sup>12</sup>.

## 2.1 Boom del cacao

Durante cuatro décadas, entre 1880 y 1920, se produjo el gran auge de las exportaciones del cacao ecuatoriano. Se fortaleció también las haciendas y sus plantaciones en la costa, principalmente en la cuenca del Río Guayas. Para ese entonces, el nacimiento de la burguesía comercial y financiera se concentraba en Guayaquil, que desarrolló la manufactura, así como la industria. Este hecho pronunció la diferenciación regional entre la costa y la sierra ecuatoriana. Hecho que coincidió con el ascenso y luego el declive del liberalismo como tendencia ideológica y política del país<sup>13</sup>.

Durante este boom cacaotero, la producción creció de una manera consistente, tanto, que inclusive sobrepasó el 1 millón de quintales anuales. Con lo que el Ecuador se convirtió en el principal productor mundial de cacao. Esto provocó que Guayaquil se convirtiera en la ciudad más dinámica y comercial, así como la más rica del país, ya que despegaron las haciendas cacaoteras y los negocios de la ciudad. Los mayores ingresos por exportaciones fueron por el cacao y de esta manera se financió significativamente el presupuesto estatal. Por otro lado, gracias al cacao ecuatoriano se expandieron también los negocios de chocolates en Estados Unidos, Alemania y Suiza.

En Guayaquil se dedicaron a explotar principalmente el cacao, desplazando a los antiguos terratenientes, así como a pequeños y medianos propietarios y cerrando grandes haciendas productoras en las provincias del Guayas y Los Ríos, sobretodo. Unas 20 familias controlaron más del 70% de las tierras productivas y concentró las propiedades. Estos hacendados conocidos como los "gran cacao", aprovecharon la creciente demanda mundial del cacao, así como sus atractivos precios, pero sobretodo de la fuerza laboral de campesinos

---

<sup>12</sup> Ibidem.

<sup>13</sup> Artículo publicado en: Sonia Fernández Rueda, compiladora, El ferrocarril de Alfaró. El sueño de la integración, Tehis-Corporación Editora Nacional, pp. 51-61.)

sembradores y peones, que tenían bajo salario y alto endeudamiento. Algunos hacendados invirtieron en bancos, compañías comerciales, seguros y empresas manufactureras.

El "boom cacaotero" provocó un marcado contraste entre la oligarquía y la situación que mantuvieron peones, sembradores, campesinos pequeños y medianos del litoral. Estos sectores sufrían el peso de los "gran cacao" y de la dominación comercial y bancaria, por lo que acumularon motivos de reacción y protesta. Al mismo tiempo, se incrementó el número de los trabajadores asalariados y semiasalariados, que desencadenaron nuevas reivindicaciones populares. Aparecieron los primeros sindicatos y asociaciones entre los artesanos, operarios y obreros de los servicios y las empresas, como: Sociedad Tipográfica de Auxilios Mutuos Guayaquil, Sociedad de Artesanos Amantes del Progreso, Sociedad "Hijos del Trabajo", etc. y la famosa Confederación Obrera del Guayas (1905), que concentró las demandas laborales. Entre 1906 y 1919 hubo unas ocho huelgas de ferrocarrileros y hasta 1920 unas 19 huelgas en todo el país<sup>14</sup>.

En materia económica, el liberalismo en el poder se inspiró en los principios de la libertad de mercado, iniciativa empresarial y respeto a la propiedad privada, pero en un país agrario y sujeto al régimen oligárquico-terrateniente, lo cual marcó las diferencias con las economías típicamente capitalistas de Europa y los Estados Unidos.

El Estado apenas tuvo algún rol promotor de la economía, pues los hacendados, comerciantes, banqueros e incipientes manufactureros constituían no solo las fracciones de la clase dominante, sino los grupos concentradores del poder económico y, por tanto, determinantes del crecimiento económico y de la modernización. Era evidente que, bajo el control de las familias oligárquico-terratenientes, el país no podía progresar y el atraso social, así como el "subdesarrollo" nacional continuaron.

El Boom cacaotero logró que la economía del Ecuador creciera durante los últimos años del siglo XVIII hasta 1925. El Ecuador fue durante este período el primer exportador de cacao del mundo y abarcó el 25% de la demanda mundial durante la primera década del siglo XX; creando en el Ecuador una economía que permitió la realización de un sistema bancario e incentivó la migración de inversionistas europeos al Ecuador. Cuando comenzó la Primera Guerra Mundial la exportación de cacao

---

<sup>14</sup> [http://the.pazymino.com/JPYM-Epoca\\_Cacaotera\\_Ecuador.pdf](http://the.pazymino.com/JPYM-Epoca_Cacaotera_Ecuador.pdf)

bajó sustancialmente, además tuvo que competir con las colonias europeas de África que comenzaron a producir cacao también.<sup>15</sup>

## 2.2 Períodos del Cacao

Durante varios siglos se cultivó exclusivamente en el Ecuador el cacao nacional y la almendra, por su alta calidad, obtuvo precios muy altos en la industria chocolatera de todo el mundo. Con la introducción de Trinidad en 1890 del cacao trinitario, el interés por el cacao nacional disminuyó. Desde comienzos de 1900 se han hecho muy pocas plantaciones del Cacao Nacional puro y el mercado mundial está perdiendo el interés en uno de los cacaos más exquisitos.

A principios del siglo XIX, el Ecuador experimentó el primer gran auge del cacao, como consecuencia de la revolución tecnológica y de productos exportados hacia Europa, así como por el nacimiento de los latifundios en Ecuador que permitieron aumentar los cultivos de cacao. Finalmente en ese periodo, el cacao comenzó a exportarse a Estados Unidos, país que se fue convirtiendo en uno de los principales importadores de cacao en el mundo.

La revolución industrial aportó en el área del cacao, el invento de maquinarias capaces de limpiar, tostar, moler, prensar y refinar el grano en forma diferente a la que se había procesado. Este proceso permitió que se pudiera obtener del grano varios tipos de productos del chocolate; tanto líquidos, como sólidos.

A inicios del siglo XIX, existían ya aproximadamente 27 fábricas de chocolate en Holanda, donde en 1828, el químico holandés Coenraad van Houten, patentó el proceso para lograr el cacao en polvo. Lo hizo vaciando el licor de cacao en una prensa de tornillo que al entornillarse, extrajo la manteca de licor y el sobrante que quedó, se convirtió en el polvo. Derivado que en la actualidad forma parte básica del desayuno de muchos. Van Houten también inventó la alcalinización del cacao, también denominado "el proceso holandés", por medio del cual se neutralizan ciertos ácidos que no proporcionan un buen sabor, además que este proceso permite que se disuelva con mayor facilidad.

---

<sup>15</sup> <http://www.goecuador.com/espanol/informacion-general/historia-ecuador2.html>

En la obra de David Loyola y Jorge Fernández "La transformación de la estructura económico-social ecuatoriana" (1850-1890) nos dice que:

1. La hacienda es la unidad productiva característica de este periodo, en ella se concentra un alto porcentaje de la población del país; la producción está organizada bajo relaciones sociales pre capitalista y con fuerzas productivas poco desarrolladas. El nivel de la producción es pequeño y su mayor parte es auto consumido, generando, por lo tanto, un excedente.
2. La magnitud del comercio exterior es pequeña, ya que el país no ha encontrado aún productos de exportación a través de los cuales interese plenamente en la división internacional del trabajo que caracteriza al mundo capitalista en la época, a pesar de que el rompimiento de los vínculos coloniales posibiliten dicha inserción. Las exportaciones en consecuencia son reducidas y tienen un comportamiento aleatorio en quantum y tipo de producto, condicionando así la cantidad de producto a exportar.
3. La producción de manufacturas es una actividad de segunda importancia en el periodo, se realiza en las haciendas y en las urbes.

Durante la guerra de la independencia, las exportaciones ecuatorianas se mantienen estables, lo que revela que los líderes no reclutaron a los peones que trabajaban en las haciendas cacaoteras. Los propietarios de las huertas del cacao asumieron la mayor cantidad de las necesidades financieras que demandaron los conflictos bélicos.

Para 1820, el cacao representó un 50% del total, 1821 un 64,4%; 1822 un 67.2%; en 1823 un 53.5%; en 1824 un 42.9%; y en 1825 un 37.5%.<sup>16</sup>

Sin embargo, a pesar de que las exportaciones aumentaban año a año, así como el progreso en la economía durante los últimos años del periodo colonial, el país continuó sin mayores capitales. Según Francisco Roca, hermano de Vicente ramón Roca, persona muy influyente de la época, "a Guayaquil le conviene incorporarse a una sociedad con quien esté enlazada por carácter mercantil, o si en el caso de unirse a otra, disminuye o atrasa sus ventajas". También Eugenio

---

<sup>16</sup> AROSEMENA Guillermo "El fruto de los dioses"

de Santa Cruz y Espejo, describió la situación como “los dueños de huertas de cacao están llenos de deudas, cogiendo con anticipación a sus cosechas la plata de la negociación de este fruto”, en 50 años no se registró mucha variación en esta situación.

Finalmente Roca concluía: “tal vez me dirá que franqueados nuestros puertos a todas las naciones de Europa, volarán de todos los puntos a conducirnos ricos cargamentos-, pero esto es bien alegar los que ni conocen el país ni tienen idea de nuestro comercio. ¿Por qué, cuál es el aliciente que llamará a nuestros puertos a los europeos con preferencia a los del Perú?... Solo el cacao podrán buscar los europeos en cantidad limitada: ¿y qué haremos con el sobrante y demás productos? Perderlos y arruinar nuestra agricultura como consecuencia preceda de un comercio tan desigual... cuál es la urgencia o las ventajas de separarnos de puro nombre del Perú, cuando no se puede negar que no subsistiremos sin él...”.

En 1820 existían 23 agricultores, años más tarde en 1832, el número descendió a solo 17.

Gráfico 1. Crecimiento de la producción de cacao en el Ecuador 1729-1820

<b>CRECIMIENTO DE LA PRODUCCIÓN DE CACAO EN ECUADOR 1729-1820</b>			
<b>AÑO</b>	<b>SUPERFICIE Ha</b>	<b>Nº ÁRBOLES</b>	<b>PRODUCCIÓN Q</b>
1729	3000	3000000	28000
1809	8500	8500000	81000
1820	12000	12000000	121000

Fuente: Quinteros López, Rafael. El mito del populismo en el Ecuador Universidad Central del Ecuador  
Elaboración: Autora

Gráfico 2. Exportación de cacao ecuatoriano (cargas)

**EXPORTACIÓN DE CACAO ECUATORIANO  
(CARGAS)**

<b>AÑO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>AÑO</b>	<b>CANTIDAD</b>
1820	130000	1835	170380
1821	114373	1836	134746
1822	141021	1837	105187
1823	143410	1838	88840
1824	107048	1839	150108
1825	89020	1840	176135
1833	82663	1841	140866
1834	135800	1842	82950

Fuente: Hamerly, Michael T. Historia social y economía de la antigua del Guayas  
Elaboración: Autora

El aumento de la producción de cacao que el Ecuador había mantenido durante muchos años le permitió gozar de cierta prosperidad, aunque a partir de 1840 esto se interrumpió, ya que se estancó la producción. No es sino hasta fines del siglo XIX donde se reactiva la producción cacaotera. Este estancamiento afectó al desarrollo económico del país, que tuvo su mayor repercusión en el impedimento de hacer obras de infraestructura hasta inicios de 1865, el inicio de las grandes obras sería para 1875.

Varias razones por las que la producción estuvo restringida durante ese tiempo:

- Fue por un lado la fiebre amarilla que para ese entonces sufrieron de una epidemia en Guayaquil y en ciertos pueblos de la costa.
- Por otro lado las crisis políticas afectaron la producción, ya que siendo los políticos más destacados de Guayaquil agricultores o comerciantes de cacao, invirtieron mucho tiempo y dinero en actividades políticas y posiblemente descuidaron sus negocios. Las revoluciones, contrarrevoluciones, alzamiento de tropas y batallas continuarían a través de las décadas, afectando seriamente a la producción y exportación del cacao y la actividad económica en general.
- Finalmente la crisis económica en Europa tuvo una gran repercusión para la comercialización de los productos, ya que

disminuyó en gran medida la demanda de muchos bienes, entre ellos del chocolate, lo que incidió en el precio del cacao.

Por otro lado, aprovechando la creciente demanda mundial del cacao, los manabitas empiezan a sembrar masivamente en la zona de Chone; simultáneamente se anclaban barcos extranjeros en el puerto de Bahía de Caráquez (ciudad donde se situó el consulado de Estados Unidos) para cargarlos de cacao.

Entre 1840-1870 se mantuvo estancada la producción del cacao, sin embargo a partir del 1870 se observa un aumento en las cantidades cosechadas y se mantiene una tendencia ascendiente, la cual a partir de 1879 marca el Segundo Gran Auge del Cacao, manteniendo el precio a 10 pesos.

Gráfico 3. Producción del cacao en el Ecuador 1840-1870 (Quintales)

**PRODUCCIÓN DE CACAO EN EL ECUADOR  
1840-1870  
(QUINTALES)**

<b>AÑO</b>	<b>CANTIDAD</b>
1840	142669
1845	97290
1850	110660
1855	150897
1860	167617
1865	142671
1870	243114

Fuente: Guía comercial e industrial del Ecuador, 1909. Carlos Luis Alberto. Historia monetaria y cambiaria del Ecuador

Mientras el chocolate se volvía cada vez más popular en Europa y las fuerzas de poder se desplazaban de los países latinos a los anglosajones, el mercado español disminuyó en su importancia, mientras se fue incrementando el consumo del grano en Alemania, Inglaterra, Francia y Estados Unidos, donde la principal vía de exportación se la hizo mediante Panamá, que era muy costoso ya sea por el transporte o por la pérdida surgida por el deterioro del cacao; lo cual en ocasiones representaba hasta el 15% del valor de la carga.

La dependencia de la exportación del cacao se sintió cada vez más, pues para 1820, el 50% de las exportaciones eran del cacao, mientras para 1857 la cifra aumentó a 64%. “En otras palabras el Ecuador se convirtió en un mono cultivador y exportador”. Esta situación tuvo tanta influencia, que inclusive el tipo de cambio dependía de la buena o mala cosecha del cacao. Esto provocaba que mientras la producción era buena, no había escases de divisas y el cambio se mantenía barato y viceversa.

Productores adinerados como Pedro Aspiazu o Ildefonso Coronel eran aquellos que financiaban las cosechas y la exportación del grano. Sin embargo, para 1868 pasa a manos del Banco del Ecuador hasta 1894; año en el que se fundó el Banco Comercial y Agrícola, que con el tiempo se convertiría en el financiador de los exportadores de cacao.

El país sufrió varias adversidades en la cosecha y producción del cacao, sin embargo la tendencia del consumo del chocolate fue creciendo geométricamente, de tal manera que entre 1894 y 1904 la exportación mundial de cacao se incrementó en un 100%. Sobre todo la demanda de los europeos y estadounidenses, que llevó a muchos empresarios (guayaquileños) a incursionar en la actividad agrícola, haciendo provecho del boom del chocolate, para adquirir haciendas y sembrar cacao.

Los años 1879 y 1927 demandaron una gran atención de los investigadores nacionales y extranjeros, quienes estudiaron aspectos de orden socio-político y económico de la actividad cacaotera. Se investigó el desempeño principalmente de los productores, comerciantes y exportadores de cacao dentro del comportamiento de la economía ecuatoriana y de qué manera éstos desarrollaron sus actividades comerciales, la relación entre ellos y sus trabajadores y las acciones con el estado ecuatoriano.

El segundo Gran “Boom” de cacao se dio en 1879 y a partir de esa fecha año a año siguieron incrementándose las plantaciones de cacao hasta llegar al 1´000.000 de quintales anuales, cuando se convirtió el Ecuador en el principal país productor de cacao en el mundo, con un 30% del total de la producción mundial.

Los factores tecnológicos también contribuyeron a este crecimiento. Entre estos se encuentran los barcos a vapor que navegaban los ríos Daule y Babahoyo, acortaron las distancias y facilitaron la movilización

del cacao; de ésta manera se incrementó el número de barcos de las empresas de navegación locales entre 1880 y 1910 de 15 a 46 naves.

La Bolsa Mercantil (creada en 1880) dio lugar a los cargos de presidente, vicepresidente, tesorero y secretario. Donde se fijó las horas de rueda de la bolsa por todos los días de 14:00 hasta las 15:00 y de 19:00 a 21:00, hora en que básicamente se discutían los temas que afectaban a la actividad comercial durante el día. Se estableció una cuota mensual de 5 pesos por cada miembro.

Esta Bolsa Mercantil creó una comisión para las cotizaciones de los productos de exportación que fue dirigida por los dos más prestigiosos exportadores de la época, Francisco Coronel y Miguel S. Seminario. Adicionalmente el Seminario fue nombrado administrador con una remuneración mensual de 70 pesos. Además, se creó una comisión para las letras de cambio, cédulas y otros papeles administradores de los que se emitieron en aquellos años. Dos veces a la semana (martes y jueves), la Bolsa Mercantil publicó el periódico "El Eco Industrial", medio de difusión de la empresa privada. La información publicada en el periódico era de interés para empresarios, donde se podía encontrar, entre otros, las cotizaciones de los productos de exportación, de los cambios y las monedas.

En este periodo, el gobierno logró grandes rentas gracias al cacao, suficientes para financiar la construcción de diversas obras de infraestructura, tales como el ferrocarril, muelles en el malecón de Guayaquil, luz eléctrica, medios de transporte urbanos, compañía de teléfonos, pavimentación de Guayaquil e instalación de agua potable y la construcción de hospitales.

De esta manera sobresalió la gestión municipal de Guayaquil por el tremendo avance que aportó a la ciudad. Se reglamentó la construcción de acuerdo a tipos de materiales para evitar nuevos incendios y modernizó el Cuerpo de Bomberos. Se inició la sustitución de construcciones de madera, por las de concreto. Se construyó el Mercado Central y se iniciaron obras para embellecer la ciudad.

Gráfico 4. Producción de cacao en el Ecuador 1879-1927 (Quintales)

**PRODUCCIÓN DE CACAO EN EL ECUADOR  
1879-1927  
(QUINTALES)**

<b>AÑO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>AÑO</b>	<b>CANTIDAD</b>
1879	227802	1904	63392
1880	223082	1905	472213
1881	189046	1906	495049
1882	150145	1907	429185
1883	180100	1908	692089
1884	244588	1909	690620
1885	384760	1910	798556
1886	334170	1911	853679
1887	276721	1912	782332
1888	246373	1913	932852
1889	363917	1914	971678
1890	210806	1915	769752
1891	350024	1916	1079252
1892	433851	1917	1008767
1893	413632	1918	819099
1894	385349	1919	826580
1895	377036	1920	865010
1896	358198	1921	884989
1897	453192	1922	877404
1898	578426	1923	642694
1899	578426	1924	663159
1900	411349	1925	701768
1901	513114	1926	447111
1902	536213	1927	483424
1903	499217		

Fuente: Guía Comercial e Industrial de la República del Ecuador.

### Gravámenes al cacao

Desde la conquista de América, los reyes de España colocaron un impuesto a la producción agrícola, llamada el diezmo, equivalente al 10% de lo que el agricultor cosechaba. Este gravamen que en su origen fue destinado a sostener a la iglesia católica, con el tiempo el gobierno ecuatoriano elevó su participación en el mismo, que para 1881 representó más del 60%.

En remplazo del diezmo, se estableció un impuesto de un peso por quintal de cacao, agregado al impuesto de exportación de 0.63

centavos. Con los años, los recargos al cacao continuaron en aumento. Muchos manifestaron sus rechazos en contra de esta política tributaria.

En 1901, Luis Adriano Dillon, gobernador de Guayaquil, se manifestó acerca de los gravámenes y dijo:

“...mucho se ha abusado del cacao para gravarlo con impuestos muchas veces inconsiderados. Hasta el año 1890 se pagaba el diezmo, que aun cuando era considerado una imposición excesiva, ha resultado ser mejor que el conjunto que se paga hoy. En efecto, entonces se pagaba el 10% en frutos que, aun cuando fuera de buena clase, significaba para el agricultor la disminución de una décima parte de su producto. Así, cuando el cacao estaba a S/.20, el quintal venía a pagar S/. 2 por quintal de impuesto. Hoy el cacao paga S/3.55 por quintal que es casi un 17% de su valor bruto.”

Así mismo, años más tarde, Víctor Emilio Estrada comentó:

“...no acierto a comprender las razones –aparte de las fiscales mal entendidas- que hacen subsistir y que han inducido a recargar el derecho de la exportación de cacao en progresión ascendente, mientras, simultáneamente, el producto que lo paga sigue rápido curso descendente en su capacidad tributaria [...] el impuesto de exportación al cacao, no es propiamente hablado uno al consumo, sino a la producción agrícola.”

El siguiente cuadro muestra los tributos que asumió Vicente González Bazo en dos periodos, muestra del incremento de los impuestos al cacao:

Gráfico 5. Impuestos del cacao

	<b>1887</b>	<b>1917</b>
Exportación de cacao	S/. 10.119.489	S/. 33.358.014
Derechos de exportación	182.584	4.016.851
Impuesto de sustitución al diezmo	688.584	
Total	871.045	4.016.851
Porcentaje	8.60%	12.0%

FUENTE: Estrada, Víctor Emilio. Hacienda Pública. 1919  
Elaboración: Autora

Para 1890, la cosecha ecuatoriana alcanzó un nuevo récord, llegando a los 400.000 quintales, y a pesar de esto, los precios se mantuvieron

estables. El incremento de fábricas, producción y consumo de chocolate, absorbieron rápidamente las cosechas del Ecuador, así como también las de nuevos países entrantes, como Brasil.

A partir de 1845 iniciaron sus actividades las siguientes empresas de chocolate:

En Estados Unidos:

- Guittard en 1860
- Ghiraldeli en 1862
- Hershey en 1894

En Suiza:

- Sprüngli en 1845
- Nestlé en 1875
- Lindt en 1879
- Suchard en 1893
- Tobler en 1899

En Alemania:

- Sprengel en 1851

Estas empresas fueron las que introdujeron nuevos usos del cacao, como la Nestlé, que inventó el chocolate con leche, y Hershey con su famosa barra. Empresas que se convirtieron en verdaderos monstruos.

En 1892, los importadores de cacao de Alemania, establecieron una política agresiva de compra y optaron por adquirir el grano

directamente del exportador, más no comprado a Inglaterra, que tradicionalmente era la costumbre.

Año a año se siguieron incrementando las exportaciones y el país mantuvo una balanza comercial de hasta 2 y 3 millones de dólares por año, equivalentes a un 50% del valor de las importaciones anuales, lo que le convirtió al Ecuador una máquina de hacer dinero.

Para fines del siglo XIX, la frontera agrícola se extendió a todas las provincias del litoral ecuatoriano. La expansión fue ayudada por la decisión del gobierno en 1875, de vender los terrenos baldíos a agricultores a un precio de 8 reales cada hectárea.

Desde fines del siglo XIX hasta principios del siglo XX, se sumaron al cultivo del cacao Ghana y Nigeria, situación que repercutió de inmediato como una amenaza para las exportaciones del cacao ecuatoriano, que si bien durante los primeros años del siglo no se vio mayor influencia, ya que la producción no fue significativa (en Ghana fue la producción de 960 toneladas para 1901), a partir de 1910 los aumentos masivos de la producción de cacao en Brasil y África, comenzaron a sentirse y se manifestaron en la declinación del precio del grano a nivel mundial. Por otro lado, con el crecimiento en la participación de nuevos países productores de cacao, el Ecuador comenzó a perder poco a poco su liderazgo; situación que se vio reflejada en la producción mundial, ya que para 1894, el cacao ecuatoriano representaba el 29.5% de la producción mundial, mientras que para 1915, ésta bajo a 6.8%.

Para 1905 Brasil ya era un coloso en el cacao y un formidable competidor del Ecuador. La ciudad de Salvador en Bahía, resucitó como capital del cacao. Durante los primeros años del siglo XX, el aumento de la cosecha estuvo a la par con el aumento del consumo, sin embargo de 1926 en adelante, terminó el equilibrio que es necesario para mantener la estabilidad de los precios. A partir de este año, el stock de cacao se empezó a almacenar en bodegas de Europa y Estados Unidos.

Durante la primera década del siglo XX, los precios del cacao alcanzaron niveles históricos, llegando a pagar en Guayaquil hasta S/. 47 el quintal. El alto precio abalizaba la dependencia de la economía ecuatoriana a la suerte del negocio de un solo producto agrícola. Así pasaron décadas, y la economía ecuatoriana continuó dependiendo en forma altamente peligrosa de un solo producto, el cacao.

En octubre de 1910, se constituyó en Guayaquil el Comité Preparatorio para la defensa del cacao en el Ecuador, formado por hombres de la

empresa de Guayaquil. El propósito del Comité fue crear una Sociedad Cooperativa de todos los productos de cacao del país, con el fin de evitar la baja de precios y de obtener la mejor ventaja para vender el producto en los mercados.

Después de múltiples obstáculos y de completar los trámites legales, la Asociación comenzó a operar finalmente a partir de 1913, estableciendo un precio mínimo de compra de \$20 el quintal. Se encontraron varias trabas a la organización, muchos no estuvieron de acuerdo, sin embargo una serie de situaciones ajenas a la misma, no mostraba una mejoría, sobretodo en financiamiento de la producción del cacao.

## Capítulo III

### 3. Situación Actual del Cacao: Análisis de los Procesos de Comercialización y Niveles de Industrialización

A partir de las semillas del cacao se obtienen varios productos:

- ❖ Cacao en grano
- ❖ Cuatro productos intermedarios (licor de cacao, manteca de cacao, pasta de cacao y cacao en polvo)
- ❖ Chocolate como producto terminado

El mercado que absorbe la producción del cacao a nivel mundial es la industria chocolatera, sin dejar atrás el polvo y la manteca de cacao. Dentro de los productos elaborados se encuentran el licor de cacao, que es una pasta fluida que se obtiene del cacao a partir de un proceso de molienda y se utiliza como materia prima en la producción del chocolate y algunas bebidas alcohólicas. Al someterse al proceso de prensado, se puede elaborar la manteca que es la materia grasa del cacao y se la conoce también como aceite de Theobroma, que es usada en la producción de cosméticos y farmacéuticos<sup>17</sup>.

Hay varias nominaciones para los elaborados del cacao:

- ❖ Torta: fase sólida del licor de cacao que se utiliza en la elaboración de chocolates.
- ❖ Polvo: la torta puede ser pulverizada y así convertirse en polvo de cacao que se utiliza básicamente para dar sabor a galletas, helados, bebidas, para la preparación de batidos de chocolate, por

---

<sup>17</sup> <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2011/11/PROEC-AS2011>

ejemplo, y tortas. Así mismo se emplea en la producción de coberturas para confitería y de postres congelados.

- ❖ Chocolate: puede venir en barras, tabletas, bombones coberturas, blanco, en polvo, relleno y muchas otras manufacturas más obtenidos también a partir de mezclas con otros productos o frutos secos.
- ❖ Manteca de cacao: se utiliza también en la producción de tabaco, jabón y cosméticos, como productos y tratamientos de belleza. Para la medicina general es un remedio para las quemaduras, tos, labios secos, fiebre, malaria, reumatismo y otras heridas. Se lo considera antiséptico y diurético.<sup>18</sup>

Es por esto que el consumo de chocolate es asociado con una serie de beneficios para la salud. Existen ciertos estudios que demuestran que el cacao ayuda a disminuir la presión arterial y previene enfermedades cardiacas gracias a que contiene flavonoides que son poderosos antioxidantes. Además de otros efectos que tiene, que son: anticanceroso, estimulador cerebral, antitusígeno, antidiarreico e incluso se los asocia con efectos afrodisiacos. También se ha demostrado que el cacao induce a la producción de endorfinas, las cuales producen bienestar y felicidad<sup>19</sup>.

El proceso de industrialización del cacao ha permanecido durante mucho tiempo similar. Dentro de la transformación del cacao, se debe distinguir la producción de chocolate como un proceso diferente por cuanto existen variaciones respecto al tipo de técnicas para obtener los productos finales.

La transformación de cacao significa básicamente convertir el cacao en grano en licor, manteca y torta. La fabricación de chocolate incluye la mezcla y refinado del licor de cacao, la manteca de cacao y otros ingredientes tales como la leche y el azúcar.

Para poder iniciar la transformación de los granos, se debe limpiar minuciosamente toda sustancia exterior. Los granos pueden ser tostados con o sin la cáscara. En general los fabricantes de chocolate prefieren tostar los granos antes de extraer la cáscara, mientras que los transformadores de cacao prefieren tostar el grano sin cáscara.

---

<sup>18</sup> <http://www.iica.int/Esp/regiones/central/salvador/Documents/Documentos%20PAF>

<sup>19</sup> [es.scribd.com/doc/125090988/t065-pdf](http://es.scribd.com/doc/125090988/t065-pdf)

Una vez tostados los granos y la cáscara extraída, se muele el cacao sin cáscara hasta obtener una pasta que se conoce como licor de cacao. El licor de cacao que se destina a la transformación en manteca de cacao y torta se refina hasta obtener partículas muy pequeñas, mientras que si su destino es la fabricación de chocolate no es necesario molerlo tan finamente. El licor debe pasar por unas prensas hidráulicas que extraen un porcentaje de manteca de cacao, dejando atrás la torta de cacao.

La torta de cacao se muele hasta obtener un polvo fino que se utiliza principalmente en la industria de la confitería y la panadería. La manteca de cacao se utiliza en la fabricación de chocolate, mezclándose con licor de cacao y azúcar. Una vez combinada, se vierte esta mezcla dentro de grandes agitadores llamados conches, que la remueven a altas temperaturas. Este proceso alisa las partículas y puede tomar entre algunas horas y tres días. El chocolate líquido obtenido será utilizado por la industria de confitería, de panadería o de productos lácteos o será convertido en barras para la venta en el mercado.

En términos de actores, las principales empresas que participan del mercado de productos de cacao y chocolate para la confitería de chocolate y otras industrias de alimentos son: Cargill, Archer Daniels Midland y Barry Callebaut. Algunas empresas más pequeñas en la misma línea de producción son: Schokinag Schokolade Industrie, Guttard Chocolate Company, Blommer chocolate Company y World's Finest Chocolate. Estas empresas utilizan en sus procesos de industrialización variedades del cacao como el Nacional para la elaboración de sus chocolates, entre otros.

10 Grandes empresas internacionales en el sector de la agroindustria tales como Nestlé, Mars, Hershey Foods, Kraft Foods y Cadburys dominan en el área de la gran distribución de chocolate para consumo general. Las principales empresas productoras de chocolate de alta calidad y prestigio son Lindt, Nestlé's Peter's Chocolate Company y Valrhona<sup>20</sup>.

La comercialización de cacao se la realiza bajo tres sistemas: la junta de comercialización, la caja de estabilización y el libre mercado. De estos, el que rige de forma prácticamente generalizada en la actualidad es el de libre mercado; no obstante, a continuación se describen, a modo informativo, cada uno de ellos:

---

<sup>20</sup> <http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/10338/22>

a) Junta de comercialización: Este sistema se ha usado principalmente en los países productores de habla inglesa en África, como Ghana y, hasta 1986,

Nigeria. Se caracteriza por la presencia de un organismo estatal que ejerce un monopolio sobre la comercialización interna y externa del producto.

Una vez que el cacao se compra al productor se convierte en propiedad de la junta de comercialización y es manejado por la junta en todas las etapas de la cadena. Los precios se determinan por la junta y se fijan para toda la campaña. La fijación del precio permite reducir la vulnerabilidad de los productores frente a las fluctuaciones mundiales de precios.

b) Caja de estabilización: A pesar de que presenta similitudes con la junta de comercialización (determina los precios internos y posee la propiedad del cacao dentro de la cadena de comercialización), existe menos intervención por parte del estado que en el sistema anteriormente mencionado. El manejo físico del producto, desde el productor hasta los puntos de exportación, es llevado a cabo por agentes privados autorizados por la Caisse. Este sistema es muy común en los países productores de habla francesa de África, particularmente Costa de Marfil y Camerún. Hasta 1999 en Costa de Marfil el sistema de estabilización se realizaba a través del barême o sistema de tablas.

Mediante este sistema se fijaba precios garantizados para los productores y precios referenciales de exportación para cada etapa de la cadena. Cuando el cacao se vendía, si el precio de exportación era mayor que el precio referencial establecido por la Caisse de Stabilisation, el exportador debía compensar la Caisse con la diferencia, llamada reversement. Si el precio mundial era inferior, la Caisse compensaba al exportador con un pago de sus propios fondos.

c) Libre Mercado: Bajo este sistema existen una multitud de agentes privados que participan, sin intervención directa del gobierno, en la comercialización interna y externa y los precios se determinan de acuerdo a los precios internacionales. La participación del gobierno se limita al control de calidad, los impuestos y la supervisión. Debido a la competencia y a la ausencia de intervención del gobierno, los productores generalmente reciben un porcentaje mayor del precio FOB.

Hasta fechas recientes, los sistemas de comercialización centralizados prevalecían en casi todos los principales países productores en África del Oeste y África Central. Tras la liberalización, ciertos países como Nigeria, Camerún y Costa de Marfil han privatizado totalmente sus estructuras de comercialización interna y externa, mientras que en Ghana se han generado situaciones de competencia en la comercialización doméstica al permitir que los agentes privados autorizados compren el cacao a los productores. Brasil, Indonesia y Malasia son países con una tradición de libre mercado en este sector<sup>21</sup>.

### **3.1 Características del Sector del Cacao Ecuatoriano**

La razón por la que en estas regiones se produzca de la mejor manera el cacao, es por cuestiones del suelo que es rico y profundo. Un estudio de Elif Millar que hizo en el suelo ecuatoriano, revela que:

“El terreno contiene casi dos veces más materia orgánica de lo que se da en los EE.UU. La materia orgánica sirve para perfeccionar la composición física del suelo, haciendo de él uno de los mejores en retener la humedad en cualquier parte del mundo. Se calculaba que casi 1´619.000 hectáreas de tierra quedan en el cinturón de nubes donde la baja capa de nubes de la costa hace contacto con las faldas de los Andes. Se ha estimado que de esta área, 809.380 hectáreas correspondan a elevaciones de menos de 457 metros<sup>22</sup>.”

El potencial que Ecuador tiene en realizar productos para la agricultura tropical y el cultivo del cacao, justamente se da por las características climatológicas: la abundancia del sol, ausencia de viento, las temperaturas que oscilan alrededor de 26°C, la precipitación que se encuentra en un promedio de más de 1230 cm<sup>3</sup> y las lloviznas hacen de este un suelo óptimo para este propósito.

Existen tres grandes variedades del cacao universalmente admitidas: Criollo, Forastero y Trinitario. La variedad del Criollo representa al cacao original, cuyas plantaciones se remontan al siglo XVII, considerado el “príncipe de los cacaos”, famoso por su finura y sus aromas poderosos, se cultiva principalmente en Venezuela, México y

---

<sup>21</sup> Ibidem.

<sup>22</sup> ROBERTS Lois J. “El Ecuador en la Época Cacaotera”, primera edición: agosto 2010

Ecuador. No obstante, representa apenas el 5% de la producción mundial, por su fragilidad.

El Forastero, por otro lado, es de calidad ordinaria por su aroma poco pronunciado y una amargura fuerte y corta, que entran en la fabricación de chocolates corrientes, principalmente producidos en África. Éste representa el 80% del total de la producción mundial, ya que es una especie mucho más resistente y más productiva.

El Trinitario es un híbrido biológico natural entre Criollo y Forastero, la calidad del cacao varía de media a superior, con fuerte contenido en manteca de cacao, proviene de Trinidad. Representa el 15% de la producción mundial.<sup>23</sup>

En el caso de Ecuador, existe un tipo de cacao único en el mundo conocido con el nombre de "Nacional", que es reconocido a nivel mundial con la clasificación fino o de aroma. Se lo reconoce por tener una fermentación muy corta y dar un chocolate suave de buen sabor y aroma.<sup>24</sup>

El mercado mundial del cacao reconoce dos grandes categorías de cacao en grano: cacao "fino o de aroma" y el cacao "al granel" o "común". Generalmente, el cacao fino o de aroma es producido por árboles de cacao de variedad Criollo o Trinitario, mientras que el cacao al granel provienen de la variedad de árbol Forastero. Existen excepciones, por ejemplo en Ecuador los árboles de cacao nacional, considerados de variedad Forastero, producen cacao fino o de aroma.<sup>25</sup>

El cacao fino o aromático es utilizado para la fabricación de productos de muy alta calidad. Este tipo de cacao se diferencia por sus sabores afrutados, florales o arbolado, pero también por sus colores y sus características morfológicas y agronómicas<sup>26</sup>.

El cacao ecuatoriano es el fruto con mayor diversidad de sabores y aromas del mundo. Se siembra en la costa, sierra y Oriente, donde cada zona genera sabores finos específicos, de los que se hablará más adelante, y son celebrados a nivel de los conocedores más exigentes de la chocolatería fina.

Por las condiciones geográficas y la riqueza en recursos biológicos que tiene el Ecuador, es el mayor productor mundial de cacao fino y de

---

<sup>23</sup> <http://www.zchocolat.com/z34/chocolate/chocolate/el-arbol-de-cacao.asp>

<sup>24</sup> <http://www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Competitividad/Estudios/ae20.pdf>

<sup>25</sup> Organización Internacional del Cacao, ICCO, Orígenes del Cacao, <http://www.icco.org/about>

<sup>26</sup> <http://blogs.udla.edu.ec/negociosinternacionales/2009/04/14/el-cacao-y-su-industria/>

aroma en el mundo (casi 70% de la producción mundial de cacao fino y de aroma). Es este tipo de cacao que se utiliza para fabricar chocolates refinados, de alta calidad. El chocolate fino se distingue por su pureza, sobretodo en el sabor y la fragancia del cacao.

La mayor parte del cacao ecuatoriano es del tipo cacao Nacional, Trinitario y Forastero, mientras que el cacao tipo Nacional puro se produce cada vez menos y puede inclusive desaparecer, ya que las plantaciones existentes son muy viejas y poco productivas. Esto provoca que los agricultores tiendan a cultivar productos que representen mayores ingresos para ellos.

Como se muestra en el siguiente gráfico, la región que concentra la mayor superficie cosechada de cacao es la región Costa, que en el 2009 registró el 80% de la superficie total a nivel nacional. Las provincias que cuentan con una mayor superficie cosechada de cacao son Manabí, Los Ríos y Guayas, también tiene una participación Esmeraldas, el Nororiente, El Oro. Las principales provincias de la región Sierra que cultivan cacao son Cotopaxi, Bolívar, Cañar, pero en menor participación.

Gráfico 6. Mapa de la región del cacao en el Ecuador



FUENTE: [http://ecuadorcostaaventura.com/cacao\\_mapa.html](http://ecuadorcostaaventura.com/cacao_mapa.html)

Las principales provincias de producción por zonas de cacao son:

### Zona Norte

- Esmeraldas: Quinindé, Viche, Esmeraldas, San Lorenzo y Muisne
- Manabí: Chone, El Carmen, Calceta, Rocafuerte y Pichincha;
- Pichincha: Santo Domingo de los Colorados;
- Cotopaxi: La Maná, El Corazón y San Miguel.

**Zona Central:** Comprende la parte norte de la Cuenca del Río Guayas y la provincia de Los Ríos

- Guayas: Balzar, Colimes, Santa Lucía, Urvina Jado
- Los Ríos: Vinces, Palenque, Baba, Guare, Isla Bejucal San Juan, Pueblo Viejo, sur de Ventanas, Catarama, Ricaurte, Babahoyo y Quevedo

**Zona Sur:** Corresponde a la parte sur de la provincia del Guayas y la provincia de El Oro.

- Guayas: Milagro, Naranjito, Naranjal, Balao Chico, Tenguel
- El Oro: Santa Rosa, Machala, El Guabo y Tendales

Existen sembríos de cacao a lo largo del Ecuador, debido a las diferentes características de cada suelo y a la hidratación de diversos tipos de cacao, los aromas y sabores de la fruta existen variaciones en cuanto al sabor dependiendo de la región:

- En el norte y oriente de Esmeraldas (zona montañosa) se registra una hibridación de cacao Criollo con Nacional. Suave toque de flores tipo yerbaluisa, jazmín y rosas y ligeros aromas frutales. Cuerpo medio.
- En occidente, centro y sur de Esmeraldas existe perfil plano. Leves sabores a flores con especias, nueces y almendras. Cuerpo de baja intensidad.
- Norte de Manabí y Santo Domingo de los Tsáchilas, fuerte sabor de almendras y nueces, en ocasiones a frutas frescas. Buen cuerpo.
- Occidente de Pichincha, La Concordia y norte de Santo Domingo débiles notas de flores y frutas. Fuerte aroma a maní. Otros aromas pobres.
- Oriente y sur de Manabí, Los Ríos, norte de Guayas y estribaciones de la Cordillera Occidental: fuerte perfil floral. Notas de rosas,

jasmín, azahares, yerbaluisa, bergamota y cítricos (según la hibridación). Cuerpo intenso<sup>27</sup>.

- o Amazonía: fuerte perfil de frutas tropicales, carece de un buen cuerpo, es decir, se desvanece el aroma muy rápido en el paladar.
- o Sur del Guayas, El Oro, occidente de Cañar y Azuay: ligera fragancia de flores. Notas frutales medianas (especies dulces). Mayor acidez del país (combinación con cacao trinitario y/o venezolano).<sup>28</sup>

Es importante destacar que la superficie plantada del cacao se encuentra asociada con otras especies frutales o árboles, lo que significa que el cacao contribuye a la conservación de los recursos naturales y la biodiversidad del sector. La planta protege al suelo de la erosión, sobretodo en superficies al pie de montes, donde se convierten en una especie de barreras que detienen el arrastre de tierra de las zonas altas, sobretodo en épocas de lluvias fuertes.

### **3.2 Evolución de las Exportaciones**

Para enero del 2012, las exportaciones de cacao en el Ecuador registran un valor FOB de \$43.177.283 de cacao en grano, así como un valor FOB de \$3.352.803 de productos semielaborados. Esto expresado en Toneladas métricas es de 18.975 TM de exportaciones de cacao en grano y de 1.766 TM<sup>29</sup> de exportaciones de semielaborados, como muestran los gráficos a continuación:

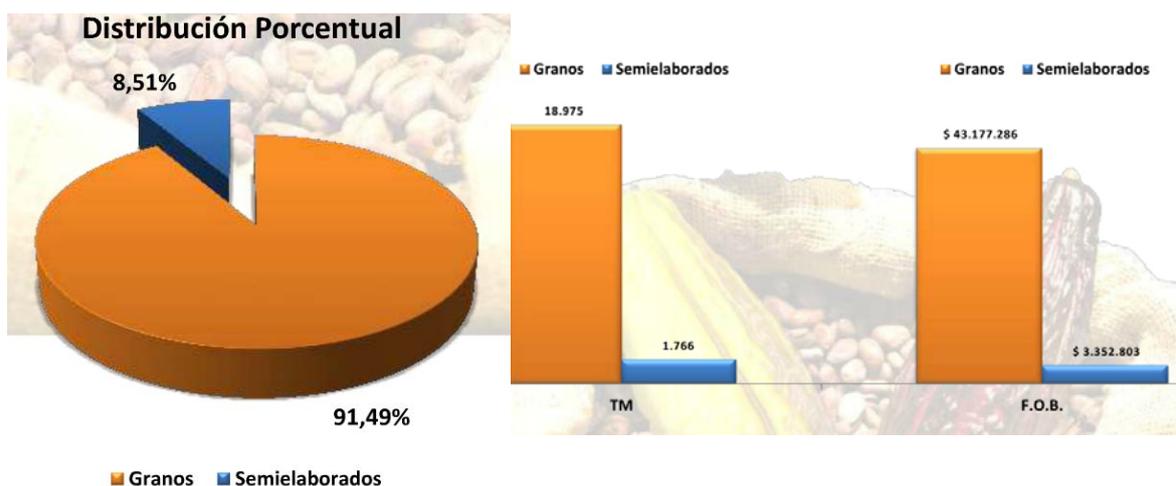
---

<sup>27</sup> Donde el cuerpo se refiere a la intensidad del aroma y al tiempo que se mantiene en el paladar.

<sup>28</sup> <http://www.anecacao.com/index.php/es/cacao-en-ecuador/mapa-de-sabores.html>

<sup>29</sup> Ibidem.

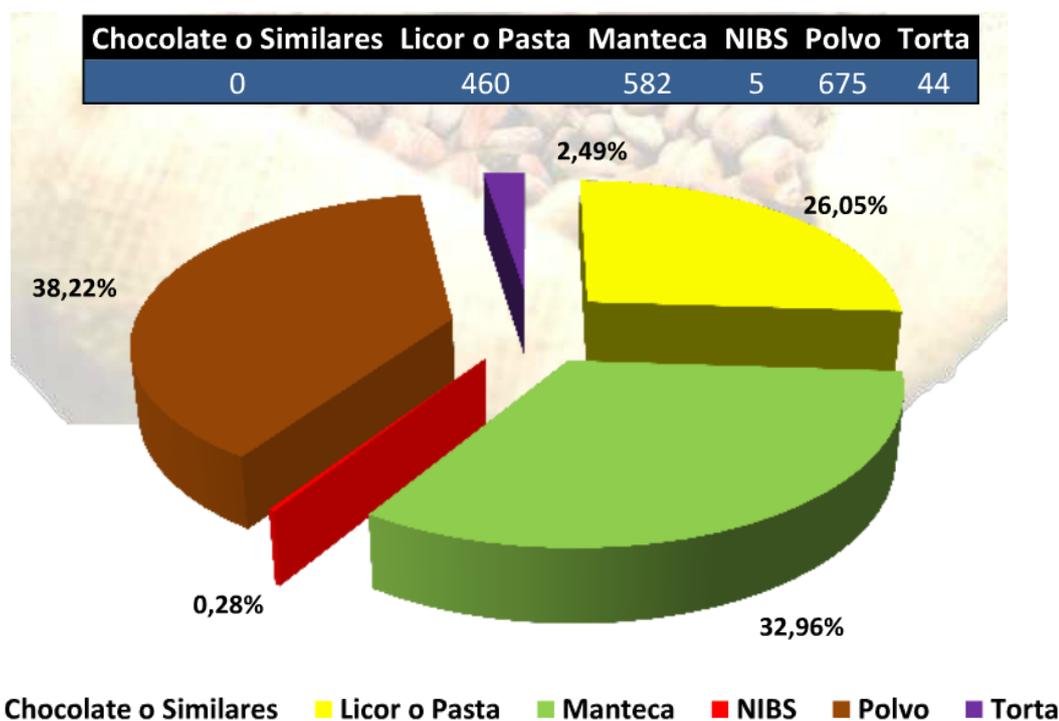
Gráfico 7. Exportaciones de granos y semielaborados del cacao enero 2012



Fuente: ANECACAO

Dentro de los productos semielaborados, se registra que la mayor cantidad exportada es de los productos de la manteca, con 582 TM y del licor o pasta con una cantidad de 460 TM.

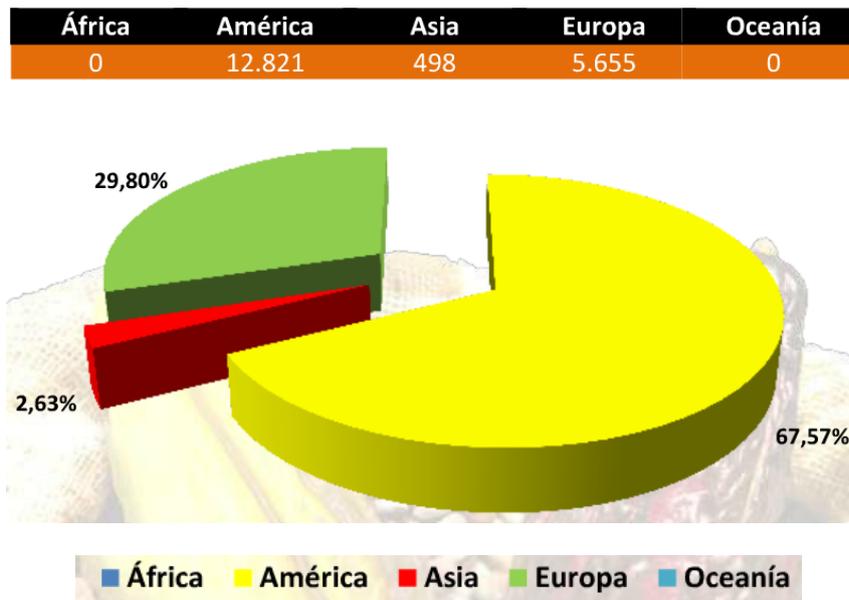
Gráfico 8. Productos semielaborados



Fuente: ANECACAO

En cuanto a los destinos de estas exportaciones para el cacao en grano, se puede ver que el continente al que principalmente exporta el Ecuador es a América con un 67.59% del total de las exportaciones, le sigue Europa con 29.82% de las exportaciones y Asia con el 2.63%<sup>30</sup>.

Grafico 9. Destinos de las exportaciones de cacao en grano

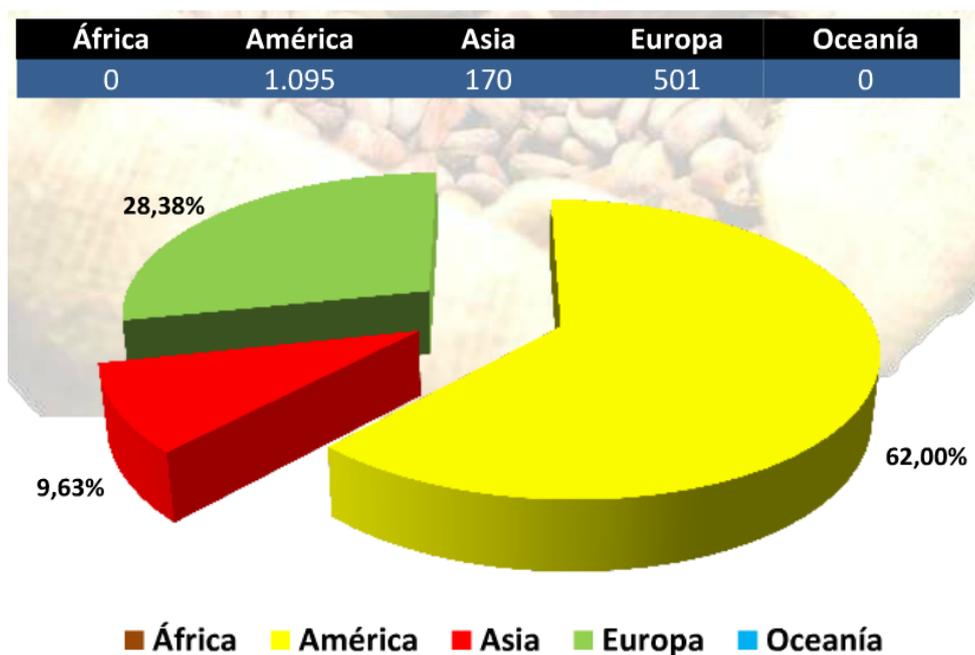


Fuente: ANECACAO

El siguiente cuadro muestra la cantidad en toneladas métricas hacia continentes exportados de productos semielaborados:

<sup>30</sup> Ibidem.

Gráfico 10. Cantidad de exportación en Toneladas Métricas



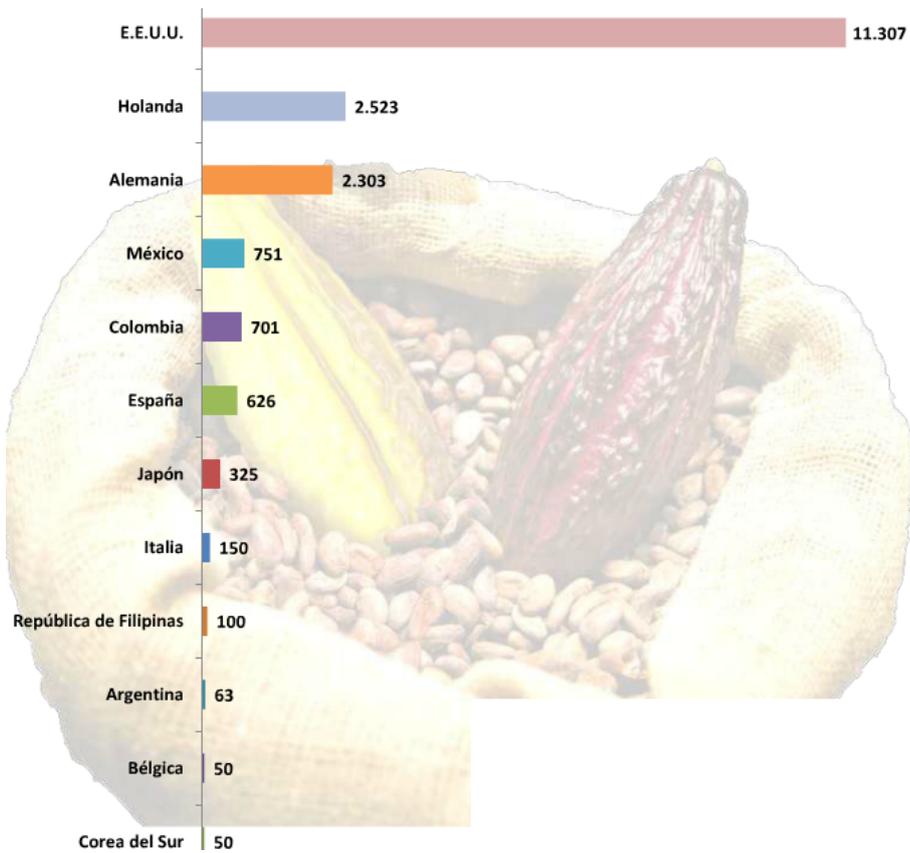
Fuente: ANECACAO

Tomando en cuenta los dos cuadros anteriores, se puede ver que existe un cambio drástico entre las exportaciones de cacao en grano y las exportaciones de semielaborados del cacao.

Los países a los que más se exportó para el mes de enero del cacao en grano son a Estados Unidos, con 11.307 TM, le sigue Holanda con 2.523 TM, Alemania, con 2.303 TM<sup>31</sup>.

<sup>31</sup> Ibidem.

Gráfico 11. Destinos de exportación de cacao en grano

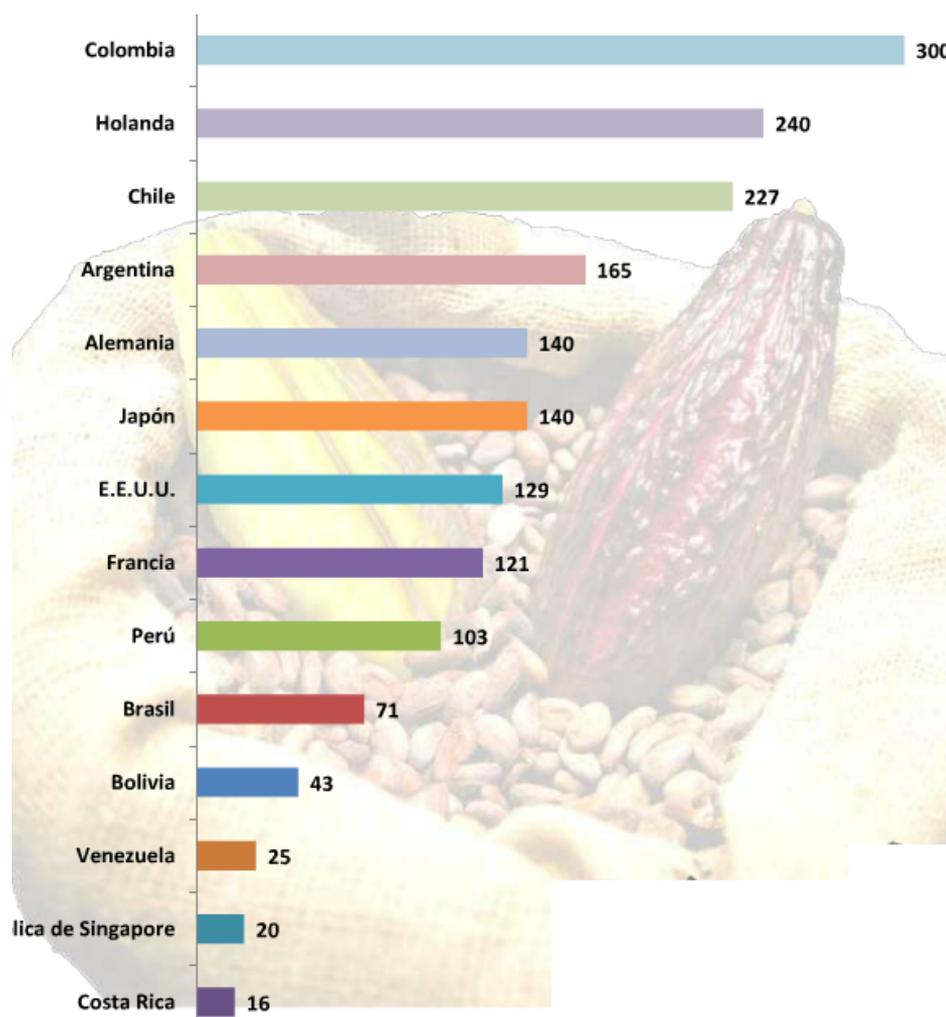


Fuente: ANECACAO

Mientras que de los productos semielaborados, el comportamiento de las exportaciones se definió de la siguiente manera<sup>32</sup>:

<sup>32</sup> Ibidem.

Gráfico 12. Destinos de exportación de productos semielaborados

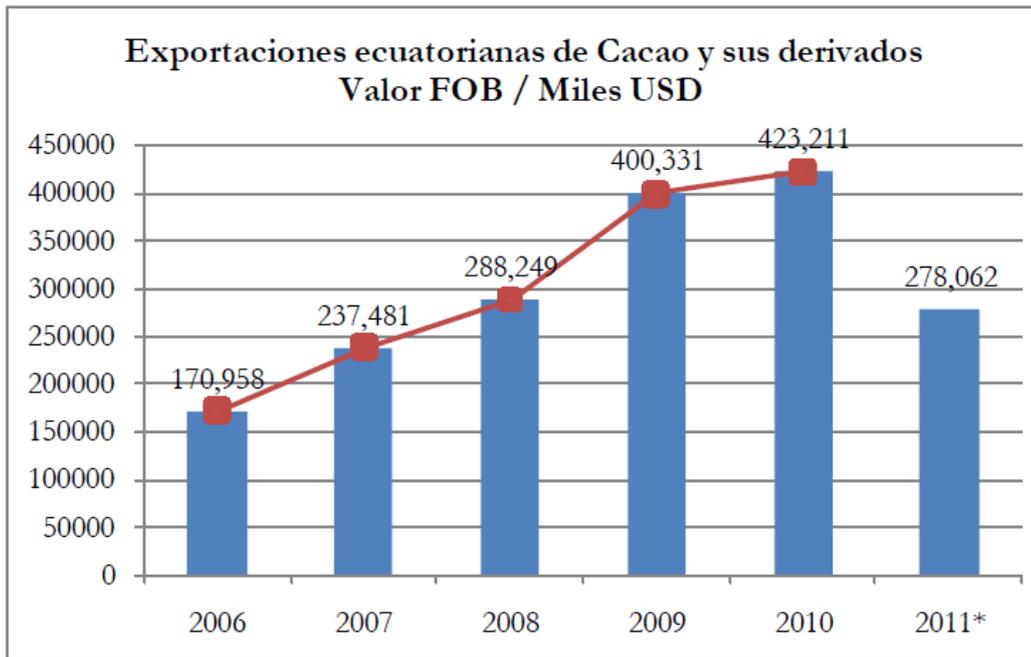


Fuente: ANECACAO

Las exportaciones del cacao y sus derivados han registrado un crecimiento constante durante el período 2006-2010, alcanzando una Tasa de Crecimiento Promedio Anual de 25.45%. En el 2010, las exportaciones ecuatorianas de este producto fueron de USD 423,211,000 y para julio de 2011 ya se registran USD 278,062,000<sup>33</sup>, como se expresa en el siguiente gráfico:

<sup>33</sup> [http://www.portal.bce.fin.ec/vto\\_bueno/ComercioExterior.jsp](http://www.portal.bce.fin.ec/vto_bueno/ComercioExterior.jsp)

Gráfico 13. Exportaciones ecuatorianas de cacao y sus derivados valor FOB/Miles USD

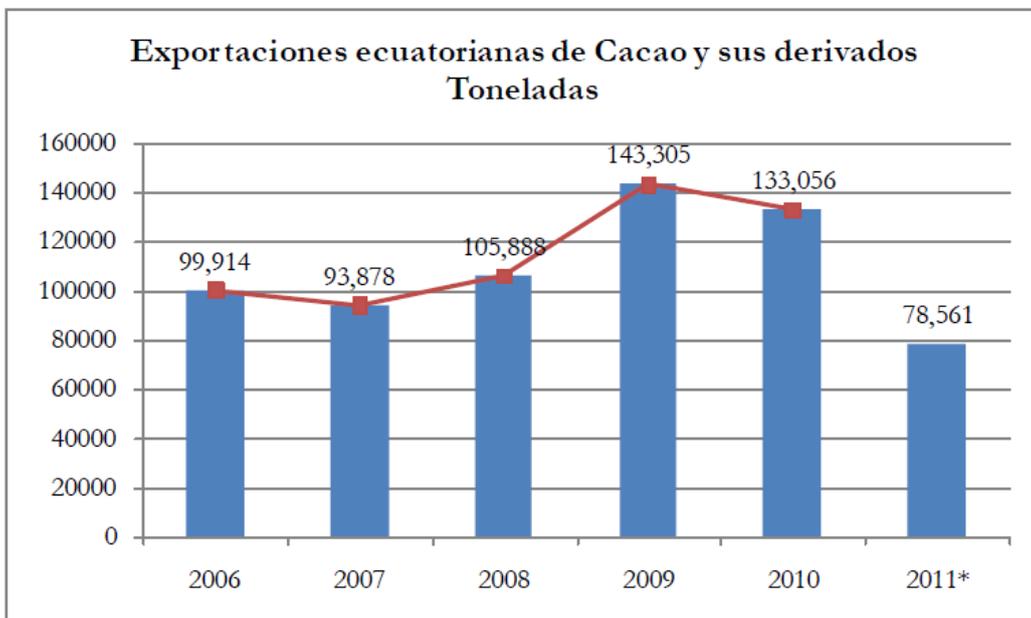


\*Hasta julio de 2011

Fuente: Banco Central del Ecuador (BCE)

Elaboración: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones/ PRO ECUADOR

Gráfico 14. Exportaciones ecuatorianas de cacao y sus derivados Toneladas



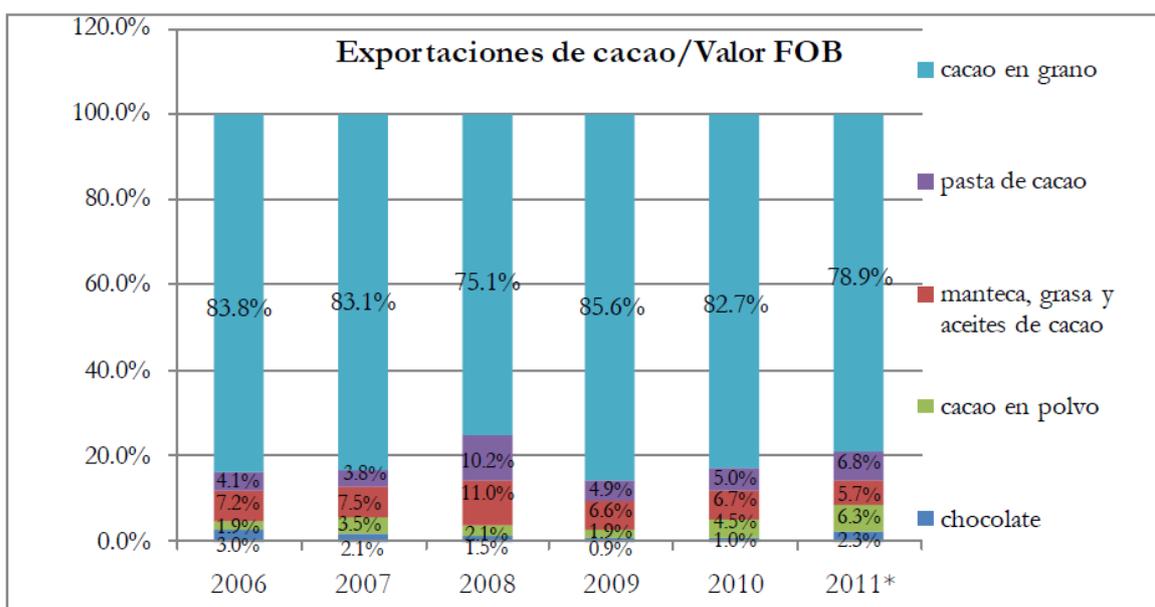
\*Hasta julio de 2011

Fuente: Banco Central del Ecuador (BCE)

Elaboración: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones/ PRO ECUADOR

Existen varias subpartidas dentro del sector de cacao y elaborados, de las cuales las más significativas en el comercio exterior son: el *cacao en grano*, que es el producto más exportado dentro de este rubro, con una TCPA durante el período 2006-2010 de 25% y una participación en las exportaciones de todo el sector en el año 2010 de 82.75%. Le sigue la manteca, grasa y aceites de cacao, que durante el mismo período registró una TCPA en las exportaciones ecuatorianas al mundo de 23% y una participación en las exportaciones de todo el sector del cacao de 6.7%. Otro producto representativo es la *pasta de cacao*, que presenta una TCPA de 32.2% y una participación en las exportaciones del capítulo 18 de 5%. El *cacao en polvo sin adición de azúcar u otro edulcorante* alcanzó una TCPA en las exportaciones de este sector durante 2006-2010 de 54.87% y una participación en el 2010 de 4.47%. Los productos que han registrado un mayor crecimiento en las exportaciones durante el período analizado es *cascaras, películas y demás residuos de cacao* y el *cacao en polvo sin adición de azúcar u otro edulcorante* con una TCPA de 55.6% y 54.8%, respectivamente. Dentro de este grupo, el producto que mayor valor agregado genera es el *chocolate y demás preparaciones alimenticias que contengan cacao*, que ha registrado un decrecimiento en sus exportaciones al mundo durante el 2006-2010, especialmente en el año 2009, sin embargo, en el año 2010 registró un crecimiento del 19% con relación al 2009, hasta mayo del 2011 se registraron 2.5 millones de dólares en exportaciones de este producto. A continuación se presentan los grupos de exportación del sector de cacao y sus elaborados durante los últimos años y su la participación en las exportaciones totales del sector:

Gráfico 15. Exportaciones de cacao/Valor FOB



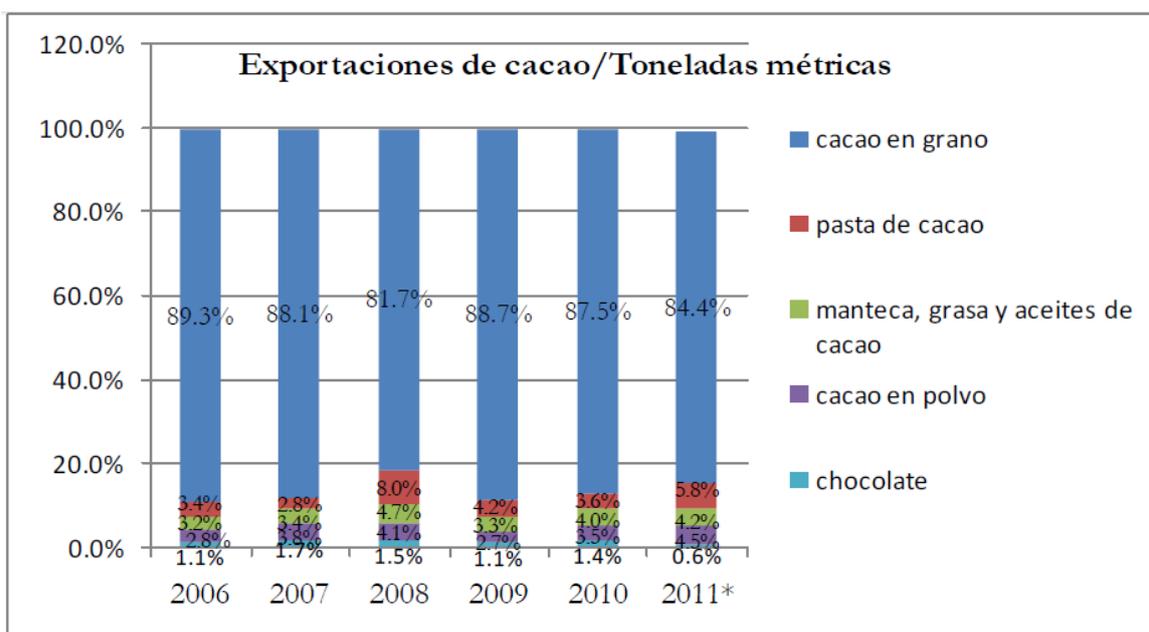
\*Hasta julio de 2011

Fuente: Banco Central del Ecuador (BCE)

Elaboración: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones/ PRO ECUADOR

Con relación al volumen de exportación de este sector, el *cacao en grano* es el principal producto exportado por Ecuador al mundo, registra una TCPA positiva durante 2006-2010, menor al valor exportado, de 6.85% y una participación en el volumen exportado en el 2010 de 87.46%. Los productos que han registrado una mayor TCPA en el volumen de exportación del sector son el *chocolate* y *demás preparaciones alimenticias que contengan cacao* y el *cacao en polvo sin adición de azúcar u otro edulcorante* con 14.5% y 14% respectivamente.

Gráfico 16. Exportaciones de cacao/Toneladas Métricas



\*Datos hasta julio del 2011

Fuente: Banco Central del Ecuador (BCE)

Elaboración: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, PRO ECUADOR

Gráfico 17. Exportaciones ecuatorianas de cacao y elaborados Miles USD

EXPORTACIONES ECUATORIANAS DE CACAO Y ELABORADOS								
MILES USD								
Grupos	2006	2007	2008	2009	2010	2011*	TCPA 2007-2010	Participación 2010
cacao en grano	143,288	197,283	216,511	342,648	350,199	219,417	25,03%	82.75%
manteca, grasa y aceites de cacao	12,336	17,840	31,771	26,481	28,308	15,793	23,08%	6.69%
pasta de cacao	6,961	8,997	29,377	19,784	21,302	18,783	32,26%	5.03%
cacao en polvo	3,287	8,220	5,966	7,495	18,911	17,522	54,87%	4.47%
chocolate	5,050	5,092	4,440	3,591	4,280	6,414	-4,05%	1.01%
casaca, películas y demás residuos de caca	36	50	183	332	210	134	55,64%	0.05%
<b>Total</b>	<b>170,958</b>	<b>237,481</b>	<b>288,249</b>	<b>400,331</b>	<b>423,211</b>	<b>278,062</b>	<b>25,43%</b>	<b>100.00%</b>
TONELADAS								
Grupos	2006	2007	2008	2009	2010	2011*	TCPA 2007-2010	Participación 2010
cacao en grano	89,267	82,701	86,515	127,118	116,365	66,275	6,85%	87.46%
pasta de cacao	3,383	2,639	8,469	5,953	4,812	4,569	9,21%	3.62%
manteca, grasa y aceites de cacao	3,231	3,188	5,013	4,794	5,322	3,316	13,29%	4.00%
cacao en polvo	2,763	3,574	4,302	3,812	4,679	3,509	14,07%	3.52%
chocolate	1,092	1,628	1,590	1,628	1,878	491	14,51%	1.41%
casaca, películas y demás residuos de caca	178	148	0	0	0	400	-100,00%	0.00%
<b>Total</b>	<b>99,914</b>	<b>93,878</b>	<b>105,888</b>	<b>143,305</b>	<b>133,056</b>	<b>78,561</b>	<b>7,42%</b>	<b>100.00%</b>

\*Datos hasta julio del 2011

Fuente: Banco Central del Ecuador (BCE)

Elaboración: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, PRO ECUADOR

Gráfico 18. Balanza comercial de chocolate y demás preparaciones

BALANZA COMERCIAL DE CHOCOLATE Y DEMAS PREPARACIONES 1806				
MILES USD VALOR FOB				
Actividad	2007	2008	2009	2010
Exportaciones	5,091.85	4,440.04	3,591.28	4,280.43
Importaciones	19,380.45	23,839.50	16,001.16	21,155.33
Saldo comercial	-14,288.60	-19,399.46	-12,409.88	-16,874.90

\*Datos hasta mayo de 2011

Fuente: Banco Central del Ecuador (BCE)

Elaboración: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, PRO ECUADOR

A partir de este cuadro se puede ver que el Ecuador tiene déficit con relación al comercio de *chocolate y demás preparaciones alimenticias que contengan cacao*, el cual se ha ido agudizando en los últimos años. En el 2010 Ecuador exportó USD 4,280,430 e importó 21,155,330, registrando así un saldo comercial negativo de USD -16,874,900.

A nivel de productos (subpartidas arancelarias a 10 dígitos) del sector de cacao y sus elaborados, un solo producto representó en el 2010 el 82.68% de las exportaciones de este sector, este producto es "*los demás cacaos en grano, entero o partido crudo*", que registró alcanzando una TCPA durante 2006-2010 de 25%. Con una menor participación está la "*manteca de cacao con un índice de acidez expresado en ácido oleico superior a 1% pero inferior o igual a 1.65%*", que alcanzó en el 2010 el 6.64%. La "*pasta de cacao sin desgrasar*" y el "*cacao en polvo sin adición de azúcar ni otro edulcorante*" registraron una participación en las exportaciones del sector 4%<sup>34</sup>.

### 3.3 Demanda Mundial del Cacao

La demanda del cacao se ha venido incrementando a nivel mundial, siendo las importaciones mundiales de este producto de más de 39 mil

<sup>34</sup> <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2011/11/PROEC-AS2011>

millones de dólares para el 2010. Esta demanda va relacionada con el hecho de que se producen ingredientes para fabricar chocolates y preparaciones alimenticias diversas, como se ha mencionado anteriormente. Por ello, el consumo del cacao va de la mano con la producción de chocolate y alimentos varios.

La tendencia a nivel mundial por la salud ha fomentado el consumo creciente de productos orgánicos, así como exigir que estos productos cumplan con las certificaciones internacionales tales como el etiquetado y la certificación orgánica. Sobre todo en Europa la tendencia a consumir productos "bio", donde el cuidado de la salud, el medio ambiente y aspectos sociales como el comercio justo, son los principales factores a considerar al momento de adquirir un producto.

Es muy importante cumplir con las certificaciones internacionales para incursionar en el mercado mundial, donde se garantice la calidad del producto, así como la conservación del medio ambiente y las condiciones sociales y laborales de los trabajadores. Para contar con una certificación de calidad es necesario:

"Aplicar la trazabilidad del producto, que es un conjunto de acciones, y procedimientos técnicos que permite identificar y registrar cada producto desde su origen hasta el final de la cadena de comercialización.<sup>35</sup>

De esta manera se otorga a los consumidores la certeza del origen del producto y las diferentes etapas del proceso productivo.

El comportamiento y las tendencias de los mercados más importantes para el cacao en Estados Unidos, según un estudio de la Oficina del Ecuador realizado el 2010, se puede resumir así:

"La industria de la confitería en Estados Unidos incluye a cerca de 1,600 empresas, que registran utilidades combinadas de cerca de USD 17 miles de millones. Las empresas más relevantes son Mars, Nestlé, Cadbury y The Hershey Company. A dicha industria se la podría definir como fragmentada, pues las 50 empresas más grandes concentran cerca del 40% del mercado."

---

<sup>35</sup> [http://www.gestiontrazabilidad.com/full\\_news.php?id=1914](http://www.gestiontrazabilidad.com/full_news.php?id=1914)

“La industria en este país se clasifica en tres segmentos: ”

- ✓ Empresas productoras de chocolate desde el cacao en grano (20% del total de los réditos de la industria)
- ✓ Empresas que compran chocolate procesado para usarlo en la producción de confitería (50% del total de los réditos de la industria)
- ✓ Empresas que no usan chocolate en la producción de confitería (30% del total de los réditos de la industria)

“Las características de la demanda responden a los gustos del consumidor y al crecimiento demográfico de la población. La rentabilidad de las empresas depende de la eficacia de la producción, de eficiencia de las cadenas de suministro y de la comercialización. Al igual que la mayoría de industrias, las compañías grandes tienen ventajas por sus economías a escala en la fabricación y la compra. Las empresas pequeñas pueden competir eficazmente ofreciendo productos premium y de la especialidad<sup>36</sup>.”

Según la publicación CandyUSA, “el sabor preferido de los estadounidenses es el chocolate (52% de los encuestados por este medio). El segundo lugar lo comparten los sabores a fresa y vainilla (12%)<sup>37</sup>.”

La mayoría de consumidores de chocolate lo hacen principalmente en grandes cadenas de supermercados. Solamente Wal-Mart capta el 10% del total del mercado, mientras que las tiendas de comestibles y especializadas captan el 30% de las ventas totales. El 10% de las ventas anuales del chocolate, representan las ventas estacionales, esto es en Halloween, Pascua, San Valentín y Navidad.

A partir de las visitas de campo a tiendas especializadas se concluye lo siguiente:

“Los chocolates negros “dark” con contenidos del 70% de cacao, son los que tienen mayor posibilidad en este tipo de tiendas. Al ser tiendas de tipo gourmet, la presentación del producto y la denominación de origen son fundamentales, aun cuando manejen marcas propias. Existe una

---

<sup>36</sup> <http://www.fao.org/docrep/w5800s/w5800s12.htm>

<sup>37</sup> <http://www.proecuador.gob.ec/2013/02/08/el-cacao-ecuadoriano-seduca-a-los-alemanes>

tendencia de diferenciación para este tipo de tiendas, de trabajar con marcas propias." 43% de los encuestados confesaron empezar a tener mayor curiosidad a fusiones del chocolate con especias, sales, hierbas y sabores florales. Las combinaciones ahora exóticas como chocolate y mango llegarán a ser populares, y combinaciones dulces y fuertes tales como chocolate y queso empezaran a ganar espacio<sup>38</sup>."

Según una encuesta del National Confectioners Association, "el 59% de los niños entre 9 y 11 años prefieren chocolate, versus el 46% de los niños de 6 a 8 años." Se espera que durante los próximos cinco años la tendencia de la demanda sea de igual manera hacia productos que tengan prácticas respetuosas del medio ambiente, la promoción del origen y las tendencias a consumir productos light.

En la Unión Europea existen varias diferencias en lo que respecta a sabores del chocolate. Siendo así que en Francia, prefieren el chocolate negro y tabletas, mientras que los ingleses, por otro lado, prefieren chocolate de leche en barras. Para ello es importante tener en cuenta la diferencia que en cada país e incluso cada región tienen con respecto a gustos y sabores.

Sin embargo, una tendencia se mantiene a lo largo de todo el continente viejo, que marca la preferencia hacia productos enfocados en la salud y asuntos de sustentabilidad. La preocupación de los consumidores hacia el cuidado de la salud los lleva a buscar el chocolate negro "dark", con altos porcentajes de cacao, mientras que la preocupación hacia los temas sociales los ha llevado a aumentar la demanda de productos certificados (Comercio Justo, certificación orgánica, UTZ Certified, Rainforest Alliance). Chocolate de alta calidad y certificado (Premium) tiene un amplio mercado en Europa occidental.

El consumo de chocolate es muy alto, siendo el Reino Unido, Rumania y Alemania unos de los países que mayor consumo a este producto presentan. Como se muestra en el siguiente gráfico, los kilogramos per cápita consumidos en la UE para el 2008 fueron los siguientes:

---

<sup>38</sup> <http://www.ecociencia.org/archivos>

Gráfico 19. Consumo de chocolate en la Unión Europea, 2008, en kg per cápita



Fuente y Elaboración: Centro de Promoción de Importaciones CBI

El incremento en el consumo de chocolates más económicos hace que las marcas privadas o supermercados con productos económicos ganen mayor participación en el mercado, sobretodo en productos como tabletas y chocolates de temporada que contengan bajas cantidades de cacao.

Sin embargo, las tendencias hacia el chocolate negro son de largo plazo y se basan en el interés creciente de los consumidores con relación al cuidado de la salud y la preocupación por el medio ambiente y aspectos sociales. Por lo que es necesario que el cacao sea producido y comercializado tomando en cuenta estos aspectos y que el producto final contenga altos niveles de cacao, lo cual automáticamente disminuirá la cantidad de otros ingredientes no saludables utilizados en la elaboración del chocolate. Así mismo, la demanda de productos de

comercio justo, que implica buenas condiciones laborales para los productores y una equitativa distribución de la ganancia para cada actor de la cadena de valor, son factores que influyen en el mercado de cacao Premium.

### **3.4 Principales Mercados**

Las importaciones de cacao fino y de aroma se estiman entre el 5 y 20% del total de importaciones en estos países, siendo Bélgica, Luxemburgo, Japón y Suiza con los más altos porcentajes.

El mercado del cacao fino o de aroma, comparado con el mercado internacional para el cacao ordinario, es considerado como un mercado separado, pequeño y altamente especializado, con sus propias características de oferta y demanda. Agentes especializados compran directamente de los países productores para abastecer a las compañías de chocolate. El precio recibido depende del equilibrio oferta-demanda del tipo particular de cacao, y de la calidad y sabor requerido por el fabricante para satisfacer el gusto de los consumidores.

La producción de cacao fino o de aroma genera menor rendimiento del que se obtiene con la producción de cacao ordinario, por lo que los países productores de este tipo de cacao necesitan obtener mayores premios para compensar así aquella reducción de su productividad.

Revisando las estadísticas de las exportaciones de cacao en grano y de elaborados de cacao durante el período 1996 - 2001 expresadas en toneladas, se observa que la exportación de cacao en grano en este período ha registrado niveles irregulares llegando a su más alto monto de exportación en el año de 1996 y el más bajo en 1998 cuando se produjo el fenómeno de El Niño. En el año 2001 las exportaciones en toneladas aumentaron un 10.59% en comparación con el año anterior. En elaborados de cacao, sin embargo, el volumen de exportaciones por este concepto en el último año del período se redujeron en un 36.37% en comparación con el año 2000.

Las exportaciones de cacao y sus elaborados durante el período 2006-2010 están dirigidas principalmente a 2 mercados que en el 2010 abarcaron más del 40% de las exportaciones totales los siguientes destinos: El primer país importador del cacao ecuatoriano es los Estados

Unidos, con una participación en el 2010 de 20.8% y una TCPA durante 2006-2010 de 26.8%. Le sigue de cerca Holanda con una participación en el mismo año de 21.8% y con una TCPA mayor de 30.9%. El comprador que ha mantenido el mayor crecimiento en sus importaciones durante el período analizado es México con una TCPA de 129.6% y una participación en el 2010 de 12.4%. A continuación se presenta los principales destinos de las exportaciones de cacao ecuatoriano:

Gráfico 20. Principales compradores de cacao ecuatoriano y sus elaborados

PRINCIPALES COMPRADORES DE CACAO ECUATORIANO Y SUS ELABORADOS								
Valor Miles USD/ Valor FOB								
Países	2006	2007	2008	2009	2010	2011*	TCPA 2006-2010	Participación 2010
ESTADOS UNIDOS	34,066.89	59,338.67	107,508.05	171,727.23	88,106.66	69,441.60	26.81%	20.82%
HOLANDA(PAISES BAJOS)	31,394.09	53,025.34	48,140.04	68,027.19	92,298.84	35,606.71	30.94%	21.81%
ALEMANIA	33,463.01	33,344.78	25,484.76	45,835.50	38,844.15	23,432.46	3.80%	9.18%
MEXICO	1,876.85	5,155.68	26,885.34	24,024.83	52,234.77	19,493.87	129.68%	12.34%
BELGICA	12,477.54	20,366.36	6,979.13	17,087.97	41,319.08	14,776.05	34.90%	9.76%
COLOMBIA	9,038.88	6,748.65	16,026.42	14,540.82	26,417.66	6,493.18	30.75%	6.24%
JAPON	22,003.44	13,879.76	10,434.99	12,016.92	13,770.37	7,043.69	-11.06%	3.25%
ITALIA	4,535.05	7,903.48	13,211.36	12,708.01	12,802.75	6,218.43	29.62%	3.03%
CHILE	2,796.90	4,018.28	6,314.48	8,166.15	13,890.47	6,744.17	49.28%	3.28%
FRANCIA	8,082.00	15,912.64	7,118.97	3,700.17	2,832.28	751.01	-23.06%	0.67%
ESPAÑA	2,151.23	3,830.84	3,964.13	4,413.24	10,682.55	4,288.63	49.28%	2.52%
PERU	602.70	4,751.85	4,953.53	1,653.47	4,526.72	2,053.40	65.55%	1.07%
ARGENTINA	473.24	759.59	3,370.92	5,424.66	4,925.07	2,292.42	79.61%	1.16%
REINO UNIDO	1,608.62	1,507.37	1,257.45	1,726.94	6,126.56	1,123.99	39.70%	1.45%
AUSTRALIA	1,051.96	1,334.82	1,893.09	2,305.35	3,262.71	1,686.38	32.71%	0.77%
VENEZUELA	2,794.00	2,611.55	516.16	420.13	1,433.44	2,691.02	-15.37%	0.34%
SINGAPUR	236.49	595.30	127.84	393.70	2,913.22	178.00	87.34%	0.69%
BRASIL			908.42	739.26	265.83	1,314.93		0.06%
INDIA				1,150.61	1,706.31			0.40%
SUIZA	129.44	650.41	515.45	924.82	507.55	43.90	40.72%	0.12%
BOLIVIA	56.49	426.38	895.55	321.22	381.51	150.80	61.21%	0.09%
COREA (SUR), REPUBLICA D	230.49	216.89		423.25	791.76	499.95	36.14%	0.19%
GUATEMALA	229.84	148.15	429.72	236.98	652.55	163.04	29.81%	0.15%
MALASIA	27.48		63.63	459.59	1,200.74		157.10%	0.28%
URUGUAY	63.61		294.30	662.89	66.68		1.19%	0.02%
Demás países	1,568.36	954.81	955.35	1,240.38	1,251.46	684.75	-5.49%	0.30%
Total general	170,958.60	237,481.60	288,249.08	400,331.28	423,211.69	207,172.38	25.43%	100.00%

\*Datos hasta mayo del 2011

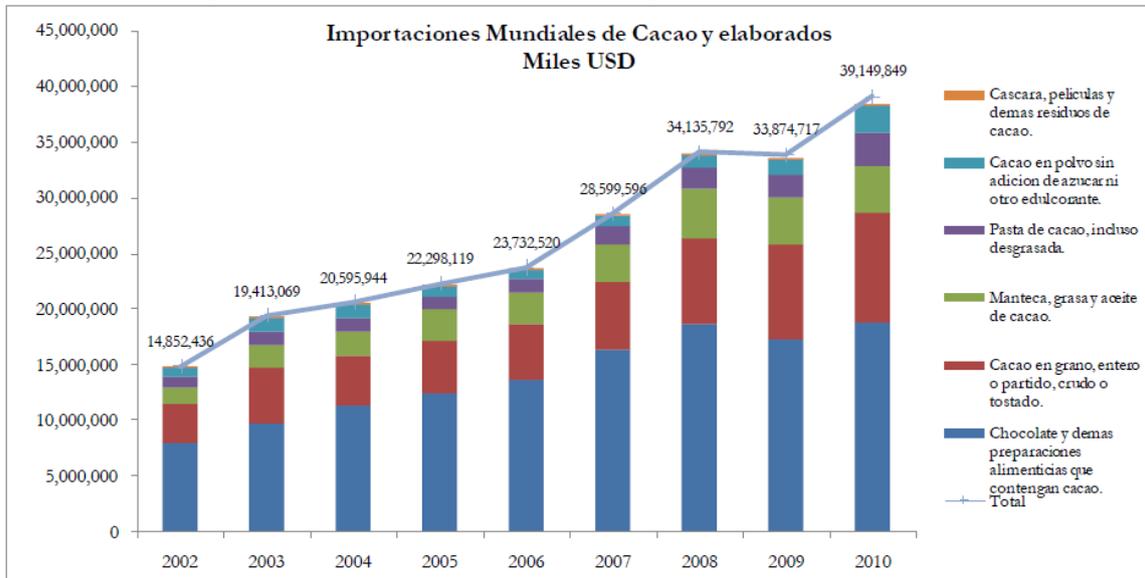
Fuente: Banco Central del Ecuador (BCE)

Elaboración: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, PRO ECUADOR

Las importaciones mundiales de cacao y sus elaborados han crecido durante los últimos 10 años, registrando una TCPA en 2002-2010 de 13%. El año 2009 fue el año que cayeron ligeramente las importaciones en -1% con relación al 2008, debido a la crisis financiera mundial, sin embargo para el 2010 aumentaron en un 16% registrando USD 39,149,849,000. Con relación a los grupos de productos dentro del sector de cacao y elaborados, los bienes más demandados internacionalmente durante este período fueron: *chocolate y demás preparaciones alimenticias que contengan cacao* ocupó el 48% de las importaciones durante el 2010, registrando una TCPA de 11%, le sigue el *cacao en grano entero o partido crudo o tostado*, que obtuvo una

participación en las importaciones mundiales del sector en el 2010 de 25.3% y una TCPA de 14%, y la *manteca, grasa y aceite de cacao*, que tuvo una participación en ese año de 10.6% y una TCPA similar a la del cacao en grano de 14%<sup>39</sup>.

Gráfico 21. Importaciones mundiales de cacao y elaborados Miles USD



Fuente: TradeMap, Centro de Comercio Internacional

Elaboración: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, PRO ECUADOR

Los principales países importadores de cacao y sus elaborados durante 2006-2010 fueron: Estados Unidos, Alemania, Holanda, entre otros. El país que ha registrado un mayor crecimiento en sus importaciones, durante este período fue Holanda con una TCPA de 23.3%. Es importante recalcar que los principales países importadores de cacao y sus elaborados varían dependiendo el tipo de producto. En este sentido, los importadores más representativos de *cacao en grano* son: Países Bajos, registrando una participación en las importaciones mundiales en el 2010 de 21.7% y una TCPA durante 2006-2010 de 33%; Estados Unidos, con una participación en las importaciones mundiales en el 2010 de 13% y una TCPA durante 2006-2010 de 13%; y Malasia, con participación en las importaciones mundiales en el 2010 de 9.7% y una TCPA de 10%. Los países que han registrado una mayor TCPA durante el período 2006-2010 son: Países Bajos (33%), Singapur (26%), España (25%), Turquía y Alemania (24%). Los principales importadores de *chocolate y demás preparaciones alimenticias que contengan cacao* son: Francia, que alcanzó una participación en las importaciones mundiales en el 2010 de 8.8% y una TCPA durante 2006-

<sup>39</sup> [http://www.portal.bce.fin.ec/vto\\_bueno/ComercioExterior.jsp](http://www.portal.bce.fin.ec/vto_bueno/ComercioExterior.jsp)

2010 de 8%; Estados Unidos, una participación en las importaciones mundiales en el 2010 de 9.3% y una TCPA durante 2006-2010 de 7%; y Alemania, con una participación de 8.2% y una TCPA 8%. Los países que han registrado una mayor TCPA durante el período 2006-2010 son: España (11%), Rusia (20%) y Polonia (13%). Los principales importadores a nivel mundial de *manteca, grasa y aceite de cacao* son: Estados Unidos, que registró una participación en las importaciones mundiales en el 2010 de 14% y una TCPA durante el período 2006-2010 de 10%; Alemania, que alcanzó una participación en las importaciones mundiales en el 2010 de 13% y una TCPA durante 2006-2010 de 12%; y Bélgica con una participación en las importaciones mundiales en el 2010 de 8.9% y una TCPA de 6%<sup>40</sup>. Los países que han registrado una mayor TCPA durante el período 2006-2010 son: Rusia e Italia.

Gráfico 22. Principales importaciones de cacao y elaborados Miles USD

PRINCIPALES IMPORTADORES DE CACAO Y ELABORADOS							
Miles USD							
Países	2006	2007	2008	2009	2010	TCPA 2006-2010	Participación 2010
Estados Unidos de América	2,803,720	2,786,092	3,433,912	3,592,364	4,415,104	12.0%	11%
Alemania	2,145,330	2,665,166	3,145,471	3,556,687	4,136,407	17.8%	11%
Países Bajos (Holanda)	1,672,828	2,214,439	2,827,232	3,125,804	3,863,087	23.3%	10%
Francia	1,994,515	2,516,337	2,906,035	2,781,388	2,911,125	9.9%	7%
Reino Unido	1,588,672	2,006,729	2,124,143	2,152,264	2,177,182	8.2%	6%
Bélgica	1,251,345	1,540,567	1,697,680	1,628,839	1,735,502	8.5%	4%
Canadá	860,680	904,923	1,087,834	1,060,022	1,200,061	8.7%	3%
Malasia	731,352	873,435	1,287,060	874,963	1,145,680	11.9%	3%
Federación de Rusia	609,758	846,707	1,081,578	984,023	1,282,428	20.4%	3%
Italia	701,845	848,888	938,734	961,891	1,092,665	11.7%	3%
España	583,600	757,340	936,853	891,757	1,063,760	16.2%	3%
Japón	688,266	811,978	823,482	817,654	909,275	7.2%	2%
Polonia	443,278	539,620	680,860	614,500	765,861	14.6%	2%
Austria	404,339	437,707	528,731	514,507	513,632	6.2%	1%
Suiza	344,515	417,700	513,190	510,480	554,227	12.6%	1%
Australia	277,924	357,366	453,852	475,437	527,542	17.4%	1%
Singapur	246,248	331,930	426,668	408,559	543,859	21.9%	1%
Suecia	270,893	335,571	403,945	355,242	391,725	9.7%	1%
México	284,631	326,626	387,399	325,894	421,603	10.3%	1%
República Checa	251,416	304,645	357,238	325,837	346,096	8.3%	1%
Ucrania	222,905	268,431	359,002	302,339	407,334	16.3%	1%
Dinamarca	258,538	314,586	321,739	279,158	277,049	1.7%	1%
Irlanda	255,656	305,463	337,282	294,780	244,030	-1.2%	1%
Turquía	186,325	236,100	284,166	306,195	406,759	21.6%	1%
Demás países	4,653,941	5,651,250	6,791,706	6,734,133	7,817,856	13.8%	20%
Mundo	23,732,520	28,599,596	34,135,792	33,874,717	39,149,849	13.3%	100%

Fuente: TradeMap, Centro de Comercio Internacional

Elaboración: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, PRO ECUADOR

<sup>40</sup> <http://www.proecuador.gob.ec/publicaciones/analisis-sectorial/>

Gráfico 23. Producción de cacao en grano (Miles Toneladas)

Production of cocoa beans (thousand tonnes)						
	2008/09		2009/10		Forecasts 2010/11	
<b>Africa</b>	<b>2518</b>	<b>69.6%</b>	<b>2483</b>	<b>68.4%</b>	<b>2881</b>	<b>71.6%</b>
Cameroon	227		205		215	
Côte d'Ivoire	1222		1242		1300	
Ghana	662		632		960	
Nigeria	250		235		240	
Others	158		169		166	
<b>America</b>	<b>500</b>	<b>13.8%</b>	<b>514</b>	<b>14.2%</b>	<b>547</b>	<b>13.6%</b>
Brazil	157		161		198	
Ecuador	149		144		140	
Others	195		209		209	
<b>Asia &amp; Oceania</b>	<b>598</b>	<b>16.5%</b>	<b>632</b>	<b>17.4%</b>	<b>597</b>	<b>14.8%</b>
Indonesia	490		550		510	
Papua New Guinea	59		39		40	
Others	49		44		47	
<b>World total</b>	<b>3617</b>	<b>100.0%</b>	<b>3630</b>	<b>100.0%</b>	<b>4025</b>	<b>100.0%</b>

Source: ICCO Quarterly Bulletin of Cocoa Statistics, Vol. XXXVII, No. 2, Cocoa year 2010/11

Published: 02-06-2011

Note: Totals may differ from sum of constituents due to rounding.

Gráfico 24. Precio del cacao en grano

PRECIO PROMEDIO DE CACAO EN GRANO		
USD por Tonelada Métrica		
Año	Precio	Variación
2005	1,538.08	
2006	1,590.72	3.42%
2007	1,952.19	22.72%
2008	2,580.77	32.20%
2009	2,888.74	11.93%
2010	3,132.99	8.46%

PRECIOS MENSUALES DEL CACAO EN GRANO 2011		
USD por Tonelada Métrica		
Mes	Precio	Variación
Ene-11	3,164.48	3.85%
Feb-11	3,471.10	9.69%
Mar-11	3,392.97	-2.25%
Abr-11	3,113.51	-8.24%
May-11	3,070.77	-1.37%
Jun-11	3,015.64	-1.80%

Fuente: Organización Mundial del Cacao, ICCO

Elaboración: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, PRO ECUADOR

Gráfico 25. Principales países productores de cacao fino y de aroma (en toneladas métricas)

**PRINCIPALES PAISES PRODUCTORES CACAO FINO Y DE AROMA**  
(en toneladas métricas)

PRINCIPALES PAISES PRODUCTORES	PRODUCCIÓN DE CACAO FINO Y DE AROMA EN TONELADAS MÉTRICAS			
	% de la producción de cacao fino y de aroma según ICCO	(98/99)	(99/00)	(2000/01)
Belice	100%	2,000	2,000	2,000
Granada	100%	1,100	1,200	1,200
Barlovento y Sotaviento (Islas)	100%	500	500	500
Jamaica	100%	1,500	1,000	1,500
Samoa	100%	200	200	200
Sri Lanka	100%	1,600	1,600	1,600
Trinidad y Tobago	100%	1,200	1,800	1,800
Colombia	25%	37,600	37,500	38,000
Costa Rica	25%	4,500	4,500	4,500
Ecuador	75%	75,000	100,000	105,000
Indonesia	10%	39,000	41,000	42,000
México	25%	35,000	36,800	38,000
Papua Nueva Guinea	30%	35,100	39,000	41,000
Venezuela	50%	16,500	16,500	16,500

Elaboración: José Luis Rosero

Fuente: ICCO

El mercado del cacao, está dominado por África Occidental y, en particular, por Costa de Marfil, pero América Latina es otro productor importante.

Con una producción esperada de 2,786 millones de toneladas en la cosecha 2011/2012 (que concluyó a finales de septiembre), de un total de 3,962 millones, según las cifras de la Organización Internacional del Cacao (ICCO), África concentra el 70,3% de la producción mundial de

esta materia prima. Las otras regiones productoras son América Latina (15,4%) y Asia-Oceanía (14,3%). Costa de Marfil, el número uno mundial, es fuente del 35,6% del cacao en grano con una producción de 1,41 millones de toneladas en 2011/2012, por delante de Ghana (21,7%) e Indonesia (12,1%). Brasil (5,2%) ocupa el quinto lugar y Ecuador (4,8%)<sup>41</sup> el séptimo.

Afectada principalmente por un fuerte 'harmattan' (viento seco y polvoriento que viene del Sáhara), que tuvo un gran impacto en los cultivos marfileños a principios de año, la producción mundial debería haber caído un 8,1%, según la ICCO, con respecto a la cosecha récord registrada en 2010-2011.

En consecuencia, los precios aumentaron un 40% en Londres y Nueva York, las dos plazas financieras en las que se negocia el cacao, entre finales de diciembre de 2011 y principios de septiembre de 2012 antes de perder impulso en estos dos últimos meses.

En 2011, después de haber tocado máximos a principios de año debido a la guerra civil en Costa de Marfil, las cotizaciones del cacao perdieron casi un 50% entre marzo y diciembre debido a un repunte de la producción y a las dificultades del mercado para absorber el abundante grano.

Los dos mayores consumidores de cacao continúan siendo Europa y América del Norte, pero el hambre de chocolate en los países emergentes -encabezados por Brasil, India y China- ha incrementado la demanda en los últimos años.

El mercado del cacao está actualmente dominado por algunos grandes comerciantes como Olam, Louis Dreyfus Commodities, Sucden o Armajaro, así como por grandes grupos chocolateros como Barry Callebaut (primer fabricante mundial de chocolate para la industria alimentaria) o Nestlé.

Costa de Marfil acaba de instaurar un sistema de subastas anticipadas, destinado a controlar mejor el mercado y proteger a los productores limitando las fluctuaciones de precios<sup>42</sup>.

---

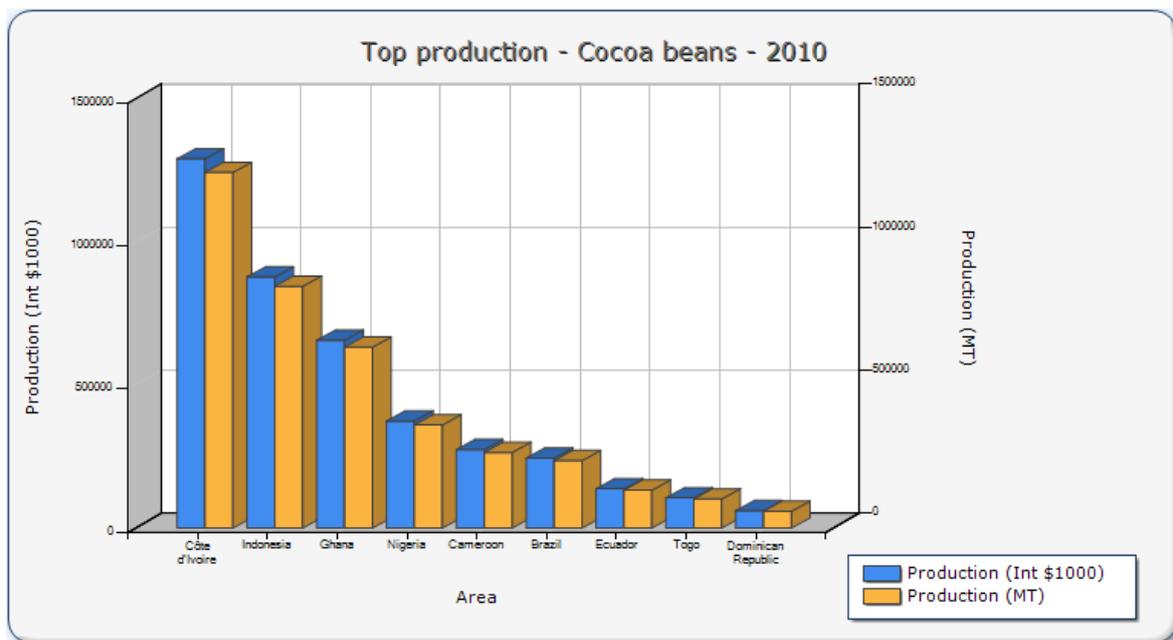
<sup>41</sup> <http://www.icco.org/statistics/cocoa-prices/daily-prices.html>

<sup>42</sup> [http://www.swissinfo.ch/spa/suiza\\_y\\_el\\_mundo/internacional/Datos\\_y\\_cifras](http://www.swissinfo.ch/spa/suiza_y_el_mundo/internacional/Datos_y_cifras)

## Capítulo IV

### 4. Análisis de la Producción de Cacao en el Ecuador

Gráfico 26. Principales productores de cacao



Los principales productores de cacao en el mundo se encuentran en África, estando en el primer lugar la Costa de Marfil (Cote d'Ivoire), con una producción total de 1242290 Toneladas Métricas, le sigue Indonesia con una producción total de 844626 TM, después Ghana con la producción de 632034 TM, Nigeria con 360000 TM, Camerún con una producción de 264077 TM, le sigue Brasil con la producción total de 235389 TM, el Ecuador es el séptimo productor mundial de cacao, con una producción total de 132100 TM<sup>43</sup>.

Sin embargo, a pesar de que el Ecuador está como séptimo productor mundial de cacao, una cifra contradictoria se presenta en las estadísticas:

<sup>43</sup> <http://faostat.fao.org/site/339/default.aspx>

“Ecuador uno de los países menos competitivos del mundo” (105 de 139)

ICG: Informe de Competitividad Global es elaborado y publicado por el Foro Económico Mundial. El índice de competitividad mide la habilidad de los países de proveer altos niveles de prosperidad a sus ciudadanos. Esta habilidad depende de cuán eficientemente un país utiliza sus recursos disponibles.

Competitividad: Es el conjunto de factores, políticas e instituciones que determinan el nivel de productividad de un país. Siendo este elemento determinante en la prosperidad económica sostenible en el corto y mediano plazo.

Al hablar de competitividad ésta cobra sentido en la medida que nos comparamos, en el plano macro con otras naciones y en lo micro con otros productores. Es común escuchar que los países son poco o muy competitivos, en este sentido hay que hacer una aclaración, son los individuos los que compiten en el mercado internacional, no los países. La competencia entre los países no se refiere a la producción de productos sino, más bien, a quién establece un marco institucional, social, político y económico, que permita el uso más eficiente de los recursos productivos en el país. El estudio más citado sobre el análisis de países es el que realiza el Foro Económico Mundial, que se denomina Informe de Competitividad Global. Ecuador en ICG 2010 – 2011 está en el puesto 105 de 139 países evaluados, un retroceso si tomamos en cuenta que en el ICG 2009 ocupamos el mismo puesto 105, pero con 133 países evaluados.

Índice de competitividad global (ICG): Este estudio mide los factores que influyen en la competitividad y el crecimiento económico y compara los resultados entre los países evaluados. En el 2010 se incluyeron en el índice 139 países y se evaluaron 12 factores (en el estudio se llaman Pilares) divididos en tres grandes áreas: requisitos básicos (críticos para economías factor-driven), potenciadores de la eficiencia (críticos para economías efficiency-driven) y factores de innovación y sofisticación (críticos para economías innovation-driven). Los pilares tratan temas como: instituciones, infraestructura, ambiente macroeconómico, salud y educación primaria, educación superior, eficiencia del mercado de bienes, eficiencia del mercado laboral, tamaño de mercado, innovación, entre otros. Se evalúa con un puntaje de 1 a 7, mientras más alto el puntaje mejor posición en el ranking. En referencia a los más competitivos en el ICG 2010 se puede destacar que Suiza mantiene el

primer lugar ganado el año pasado, EE.UU. ha retrocedido dos puestos ubicándose en el puesto 4 luego de perder el primer lugar el año pasado, ahora es superado por Suecia (2) y Singapur (3). Chile (30), Puerto Rico (41) y Barbados (43), son las únicas economías de América Latina y el Caribe que se clasificaron entre los 50 primeros puestos por segundo año consecutivo. Panamá (53), Costa Rica (56) y Brasil (58), son economías que han hecho reformas que han beneficiado su competitividad, lo que ha permitido mejorar su desempeño en el ranking. En un tercer grupo se puede incluir a México (66), Colombia (68), Perú (73), Guatemala (78) y El Salvador (82), que son países cuyas economías aún presentan problemas pero están avanzado en reformas. Y en la base del ranking, entre los países menos competitivos del mundo, se encuentran Ecuador (105), Bolivia (108), Nicaragua (112), Paraguay (120) y Venezuela (122), debido al "*funesto ambiente institucional*" señala el informe.

En el ICG se destaca que si bien los 12 pilares (*factores*) de competitividad son importantes para todos los países, tampoco es menos cierto que el peso de cada uno en la economía dependerá del nivel de desarrollo de cada país. La mejor manera de ser más competitivo en Ecuador no es la misma que en Canadá, debido a sus diferentes niveles de desarrollo. El ICG define tres estados de desarrollo: en el primer estado, la economía es factor-driven, que significa que la economía compite basada en su dotación de factores: recursos naturales y mano de obra no calificada. En la medida que la economía se vuelve más competitiva, las economías superan el primer estado para pasar al efficiency-driven, que denominan al estado 2 de desarrollo, en este punto las economías deben desarrollar procesos productivos más eficientes y mejoras en la calidad de los productos. Según el ICG 2010 es en este estado de desarrollo en el cual está Ecuador, y se señalan como puntos críticos para mejorar la competitividad a: educación superior y capacitación (pilar 5), eficiencia en el mercado de bienes (pilar 6), eficiencia del mercado laboral (pilar 7), sofisticación del mercado financiero (pilar 8), aceptación de la tecnología (pilar 9) y tamaño de mercado (pilar 10). Por último, en el estado 3 de desarrollo, las economías son innovation-driven, que significa que el salario y el nivel de vida han llegado a niveles tan altos que sólo son sustentables en economías que generen productos nuevos y únicos. En este estado los pilares críticos para mejorar la competitividad son la sofisticación de los negocios (pilar 11) y la innovación (pilar 12). En el caso ecuatoriano, al observar su posición en los subíndices, se hace evidente que su mejora en la competitividad

tiene como factores críticos los indicadores agrupados en el grupo potenciadores de la eficiencia. Si bien es cierto, en ninguno de los tres ocupa un puesto destacado, su posición es relativamente mejor en el grupo de requisitos básicos (92), que en potenciadores de eficiencia (115) y factores de innovación y sofisticación (124). De esta evaluación podemos identificar dos países que pueden ser guía para una hoja de ruta que ayude a mejorar la competitividad del país: uno es Panamá, que se ubica en los puestos 49, 62 y 54, respectivamente de los subíndices antes señalados; y el otro es Chile, que está en un estado de transición del estado 2 al 3 y que está en los puestos 37, 35 y 44, respectivamente. Si nos comparamos con ambos países, podemos observar que en el país falta todo por hacer, en ningún factor somos mejores, salvo en el indicador de tamaño de mercado en relación con Panamá, pero eso no es virtud de ninguna política pública sino de la circunstancia de que ellos tienen un cuarto de la población y del territorio que Ecuador.

Ventajas y desventajas competitivas del Ecuador: Dentro de las 111 variables analizadas en 6 Ecuador se ubica dentro de los 50 primeros puestos: deuda del gobierno (21), tasa de matriculación de educación primaria (43), tasa de ahorro nacional (43), spread de la tasa de interés (44), expectativa de vida (49) y tasa impositiva total (49). Por otro lado, en la mayor parte de los indicadores nos ubicamos en los últimos puestos de los 139 países evaluados, pero entre estos podemos destacar por su importancia para el desarrollo a: protección al derecho a la propiedad (123), sistema judicial independiente (135), eficiencia del marco jurídico en la solución de controversias (135), costos de la delincuencia y la violencia en los negocios (117), fiabilidad de los servicios de policía (120), calidad de la educación primaria (117), calidad del sistema educativo (122), tiempo requerido para iniciar un negocio (126), prevalencia de las barreras comerciales (139), impacto en los negocios de las normas sobre inversión extranjera directa (138), flexibilidad de la determinación de los salarios (114), prácticas de contratación y despido (136), restricción sobre el flujo de capitales (133) y transferencia de tecnología (131). No tomamos en cuenta los factores de innovación, pues en nuestro estado de desarrollo no son relevantes. Si queremos ser competitivos, estos son los factores en los cuales hay que trabajar, lastimosamente en el corto plazo las circunstancias de Ecuador van por el carril contrario.

Reducir el costo – Ecuador para mejorar la competitividad: La principal responsabilidad de los hacedores de políticas públicas debe ser brindar

las condiciones adecuadas para la producción y comercialización de bienes y servicios mediante la eliminación de distorsiones y la mejora continua del clima de negocios. Sin embargo, en nuestro país ha sido al revés, las condiciones cada día son peores o no se tienen expectativas de mejora. En el mismo ICG los empresarios encuestados señalaron que los 5 factores más problemáticos para hacer negocios en el país son: inestabilidad política (17,8%), corrupción (15,7%), regulaciones laborales restrictivas (13,5%), burocracia ineficiente (10,6%) y regulación impositiva (10,2%). La disminución de la pobreza y la mejora en la condiciones de vida están condicionados a que disminuyamos el costo – Ecuador, que no es más que la suma de las diferencias entre los costos en que incurren los emprendedores como resultado de actividades productivas en Ecuador comparadas con los costos de realizar la misma actividad en el país más competitivo. El costo – Ecuador, es excesivamente alto en relación a la mayor parte de países analizados en ICG; este es sin lugar a dudas uno de los principales problemas que afectan la competitividad del país pues no permite desarrollar actividades productivas de forma eficiente. Los cambios sólo se podrán dar si el sentido común y la lógica económica dominan la política pública, lastimosamente por el momento eso parece alejado<sup>44</sup>."

El potencial del país como productor de cacao fino y de aroma - muy apreciado en los mercados mundiales y con muy buenas perspectivas de comercialización - no es suficientemente aprovechado, por el contrario, esta imagen internacional y la competitividad interna se está perdiendo debido a factores relacionados con:

- o la disminución de la calidad del cacao debido a un manejo pos cosecha defectuoso
- o los bajos niveles de productividad de las plantaciones de cacao por falta de manejo y renovación
- o la desorganización de los productores y su escasa integración en la cadena de comercialización

En lo que se refiere al cacao especial y con certificación (orgánico, rainforest alliance, comercio justo y de calidad-origen), la superficie

---

<sup>44</sup> <http://www.lacamara.org/website/images/boletines>

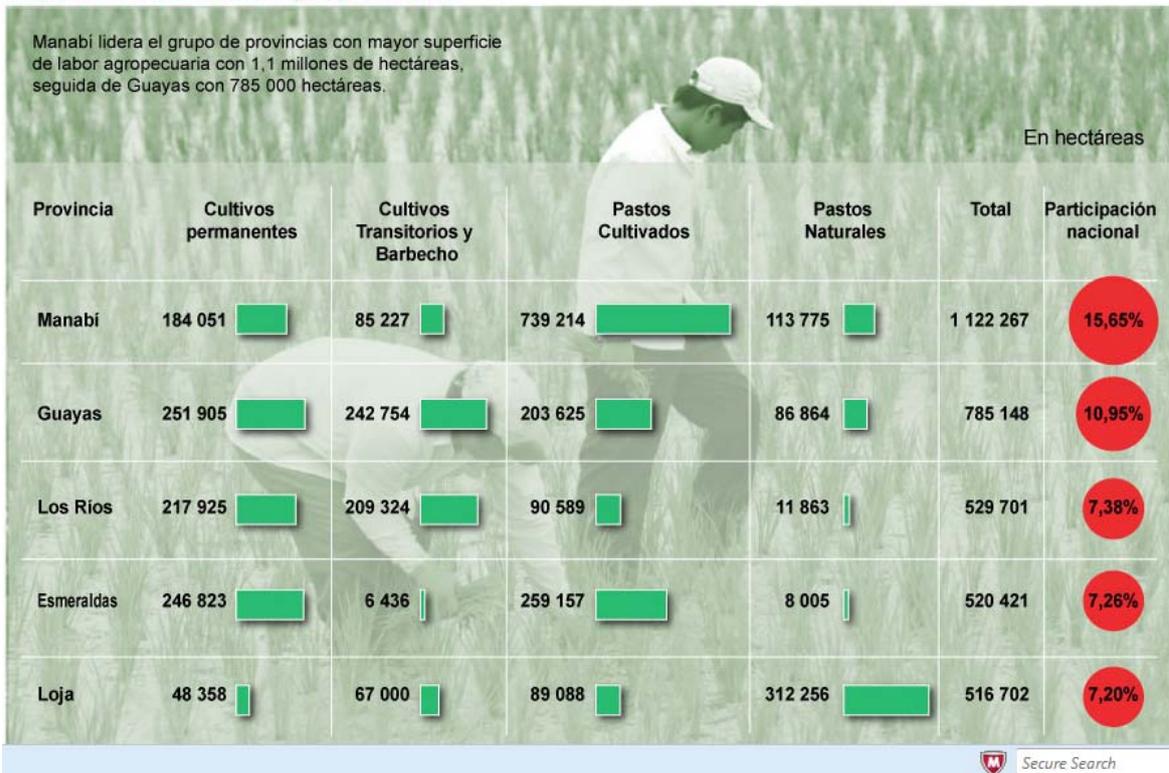
certificada para el año 2005 fue de 7600 ha con 2300 familias cacaoteras y la exportación de alrededor de 1200 Toneladas. No obstante, la demanda de cacao ecuatoriano especial certificado, es altamente dinámica e insatisfecha. La información registrada en CORPEI y GTZ, es de 5.000 Ton de cacao certificado para el año 2006, y una proyección de 10.000 Ton para el año 2008, es decir hasta 5 y 8 veces más de lo que actualmente el país oferta y con tendencia creciente más allá de 2008.

El Ecuador tiene un alto potencial de incrementar la oferta de cacao de calidad y aprovechar las demandas de los mercados internacionales. Según estimaciones de ANECACAO, el Ecuador podría ofertar hasta 200.000 Ton sin problemas para vender, siempre y cuando se mejore la calidad.<sup>45</sup>

## 4.1 Producción Nacional

Gráfico 27. Superficie de labor agropecuaria

### Superficie de labor agropecuaria



Fuente: MAGAP

<sup>45</sup> <http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/10338/22>

La superficie agrícola abarca aproximadamente el 14% del total de la superficie del país<sup>46</sup>. Siendo así, que en el Ecuador, el cultivo del cacao constituye a nivel nacional uno de los principales y más rentables productos de actividad agrícola.

En el periodo 2009 se registró una producción de cacao a nivel nacional de 120,582 TM, con una superficie plantada de 468,840 Has. y una superficie cultivada de 398,104 Has. También se debe notar que más del 50% de la superficie plantada está asociada a otras especies frutales o maderables, lo que significa que el cacao es una especie que contribuye a la conservación de los recursos naturales y la biodiversidad; así como también protege la erosión de los suelos, sobre todo en el pie de monte (estribaciones de cordillera), convirtiéndose en barreras vivas que detiene el arrastre de tierra de las zonas altas en la etapa invernal. El cacao está en manos de 94,855 UPAS (familias); de ellas, 55,499 (59%) son pequeños productores de menos de 10 Has.; 28,960 UPAS (31%) están entre 11 y 50 Has.; y, 10,936 UPAS (11%) son productores de más de 50 Has<sup>47</sup>.

Las provincias que se han destacado en el incremento de la tasa anual de crecimiento en cuanto a la superficie plantada con relación al año 2008, son las provincias de la región Costa: Los Ríos, Guayas y Manabí con el 3.79, 1.32 y el -1.81% respectivamente, sin embargo Manabí, pese al decrecimiento que se observa en este año, es la provincia que más se dedica a cultivar este producto. Por otro lado, en la región Costa se observa que la provincia de Manabí, a pesar de tener mayor superficie cosechada (92.839 Has.), seguido de Los Ríos (84.222 Has.) y Guayas (79.768 Has.), su aporte es mínimo; apenas del 13.60% en cuanto a productividad con relación a Guayas y los Ríos con el 32.03, 23.56 % respectivamente<sup>18</sup>. Del total de hectáreas de cacao que están en plena producción, solamente el 33% es propiedad de productores de menos de 10 Ha; el 45% de la superficie, pertenece al estrato de 10-50 Ha.; y, el 23% está en manos de productores cuyas propiedades son mayores de 50 ha.

---

<sup>46</sup> <http://especiales.elcomercio.com/infografias/2012/07/agricola/>

<sup>47</sup> Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP) y Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y Alimentación (FAO), Proyecto: Calidad de los alimentos vinculada con el origen y las tradiciones en América Latina, "Diagnostico de la cadena de valor del Cacao en el Ecuador", 2010. 18 *Ibíd.* 19 *Ibíd.*

Según este diagnóstico, 61,073 TM (39%) producen los pequeños productores; 64,618 TM (42%) por los productores de 10-50 ha.; y, 28,854 TM (19%) producen los grandes productores de más de 50 ha<sup>48</sup>.

Grafico 28. Superficie y producción de cultivo según región y provincia de cacao (Almendra seca)

SUPERFICIE Y PRODUCCION DEL CULTIVO, SEGUN REGION Y PROVINCIA																
CACAO (Almendra seca)																
REGION Y PROVINCIA	SUPERFICIE COSECHADA (Has)								PRODUCCION TM							
	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
<b>Total Nacional</b>	363,575	348,434	336,358	357,706	350,028	356,657	376,604	390,104	60,268	88,263	89,680	93,659	87,562	85,890	94,300	120,582
<b>Región Sierra</b>	37,989	36,190	34,179	42,613	40,328	46,451	46,305	55,025	4,026	7,099	6,425	10,904	11,554	14,427	9,221	13,142
<b>Región Costa</b>	312,837	301,913	291,817	302,969	297,915	296,366	310,623	320,555	54,348	78,738	80,904	79,981	74,616	67,296	77,829	101,071
<b>Región Oriental</b>	12,749	10,331	10,361	12,134	11,785	13,841	19,677	22,523	1,894	2,425	2,351	2,774	1,391	4,168	7,249	6,368
<b>Región Sierra</b>																
Azuay	1,201	1,430	1,510	1,409	3,193	1,699	949	2,111	86	434	474	362	549	1,329	242	623
Bolívar	10,406	8,235	8,773	11,334	10,631	11,846	10,184	12,683	733	1,133	853	1,415	1,932	2,215	1,070	2,167
Cañar	4,366	4,281	3,936	4,084	4,657	7,401	7,043	7,307	1,251	1,473	1,340	2,095	3,448	5,571	2,432	1,561
Carachi					5								1			
Cotopaxi	10,954	10,567	9,800	10,902	9,053	10,554	11,786	12,749	922	1,228	1,720	997	1,718	2,618	1,907	2,721
Chimborazo	713	708	585	229	781	202	88	174	131	205	164	43	87	71	18	71
Imbabura			19	59		60		85			1	3				5
Loja	170	97	131	29	6	161	145	142	7	31	14	4	2	24	37	22
Pichincha	10,175	10,872	9,423	14,567	12,003	14,529	16,110	6,745	895	2,597	1,857	5,965	3,818	2,598	3,515	1,632
Tungurahua																
Sto.Domingo Tsch.								13,030								4,340
<b>Región Costa</b>																
El Oro	16,872	17,049	15,634	14,672	15,830	14,873	13,896	15,637	4,283	6,266	4,311	4,119	4,039	3,552	3,022	4,367
Esmeraldas	45,041	37,609	35,994	45,061	46,813	34,731	47,927	48,039	5,099	8,797	11,251	8,887	9,688	4,744	11,282	13,254
Guayas	70,129	70,125	65,715	72,616	71,567	80,447	78,049	79,768	19,239	29,344	27,036	26,565	27,303	30,052	36,520	38,620
Los Ríos	96,669	92,301	89,740	85,134	80,971	79,767	76,928	84,222	14,434	20,973	19,465	22,255	17,078	13,849	14,225	28,410
Manabí	84,127	84,830	84,734	85,475	82,735	86,546	93,823	92,839	11,294	13,357	18,841	18,155	16,506	15,099	11,780	16,396
Santa Elena								49								24
<b>Región Oriental</b>																
Noronante	9,665	7,688	8,575	9,944	10,079	11,567	17,343	20,659	1,532	1,946	1,741	2,089	1,161	3,940	6,451	5,938
Centro-Suroriental	3,085	2,643	1,786	2,190	1,705	2,273	2,334	1,864	361	479	611	685	229	228	799	431

Fuente y elaboración: Instituto Nacional de Estadística y Censos, Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria Continua ESPAC 2009

Según la herramienta estadística del Banco Central del Ecuador, en el 2010 se registran 88 exportadores (empresas, personas naturales, fundaciones, asociaciones, etc.) del capítulo 18, correspondiente al cacao y sus elaborados. Así mismo, se registran otros actores en la cadena de valor de cacao, alrededor de 1,000 acopiadores a nivel nacional, que cumplen su rol como acopiadores y de comercialización interna y las industrias de semielaborados, encargadas de procesar el cacao en manteca, pasta y licor, que corresponden aproximadamente a 9 empresas.

<sup>48</sup> Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones Septiembre 2011 MEJF

Se estima que la mayoría de las plantaciones de cacao son viejas y poco manejadas, lo cual repercute en un bajo rendimiento (promedio nacional: 5-7 qq/ha)<sup>49</sup>. Sin embargo, en los últimos años, poco a poco se han ido renovando los cultivos con la introducción de nuevas variedades, a fin de obtener altas producciones y productos de mejor calidad, tarea pendiente para los técnicos a fin de agilizar esta labor, ya que el cacao de nuestro país, por su aroma sigue siendo uno de los mejores en el mundo.

El cacao fue el primer producto que, explotado a gran escala, dio paso a un boom económico para el país, en el siglo XVI. Su evolución se inició a partir de unas cuantas plantaciones a orillas del río Guayas y se ha expandido hasta llegar a ser el segundo cultivo más extenso en superficie del país -aproximadamente 360 000 ha. Este cultivo experimentó un constante desarrollo entre 1860 y 1900, y atravesó una fuerte crisis entre 1920 y 1950, debido a plagas y enfermedades. Posteriormente, se recuperó al tiempo que otros cultivos como el del banano redujeron la superficie cacaotera.

Es por esto que es importante realizar inversión en el sector, sobre todo para mejorar las plantaciones y la productividad del cacao en el país. No se debe descuidar este aspecto de las plantaciones y es necesario poner especial atención en este sentido. Pues el cacao sigue constituyendo un importante rubro en la economía del país y mientras se lo incentive de una manera adecuada, seguirá constituyendo una importante fracción de la economía del país. Inclusive se puede incentivar a este sector para que siga constituyendo un importante rubro en la balanza comercial del país.

---

<sup>49</sup> [ec.kalipedia.com/geografia-ecuador/tema/principales-cultivos'ecuador.html](http://ec.kalipedia.com/geografia-ecuador/tema/principales-cultivos'ecuador.html)

Gráfico 29. Países productores de cacao fino y de aroma (153 mil Ton.)

**Países productores de cacao fino y de aroma (153 mil Ton.)**

Ecuador:	59 %
Indonesia:	10 %
Papua N. Guinea:	9 %
Colombia:	9 %
Venezuela:	6 %
Trinidad y Tobago:	2 %
Otros países:	5 %



El cacao fino o de aroma es uno de los más cotizados en el mercado internacional por características particulares de aroma y sabor. El sabor y aroma predominante es de nuez para la variedad "criollo", frutal para la variedad "trinitario" y floral para la variedad "nacional". Estas características de sabor y aroma determinan un premio en los mercados internacionales (IICAGTZ- UNOCACE, 2004).

En varios Foros y Reuniones de trabajo de la cadena de cacao a nivel nacional y regional, se ha definido como necesidad prioritaria, que el país cuente con un Plan Estratégico Nacional elaborado y abalizado con la participación de todos actores y las autoridades Nacionales competentes. Este plan debe contener los lineamientos estratégicos para la reactivación del sector cacaotero del Ecuador, la definición de las acciones e ideas de proyectos prioritarios para el corto y mediano plazo, y la identificación de mecanismos e instrumentos de carácter institucional y financiero para garantizar a largo plazo la implementación del Plan estratégico.<sup>50</sup>

Mediante el MAGAP, el gobierno pretende aumentar la exportación de cacao ecuatoriano en \$200 millones para el año 2013. En la actualidad, las exportaciones de cacao del país son de \$500 millones. Con esta meta, el Gobierno pretende convertir a Ecuador en el principal productor y exportador de cacao fino de aroma.<sup>51</sup>

<sup>50</sup> <http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/10338/22>

<sup>51</sup> <http://ecuador-agriculturaindustria.blogspot.com/2013/03>

La estrategia para que el país aumente sus ventas es la diversificación de mercados, según Silvana Vallejo, Ministra de Agricultura, considerando que actualmente la Unión Europea y Estados Unidos son los principales importadores de cacao ecuatoriano.

Por otro lado, el avance en el refinamiento del cacao en el país para exportar productos acabados de chocolate es otra estrategia primordial para este proyecto. Tomando como ejemplo marcas ya reconocidas mundialmente, tales como: Caoni, Pacari o República del Cacao.

La participación en ferias internacionales, como la Expo Feria de Cacao Nacional Fino de Aroma y el Primer Encuentro de Productores Bolivarianos de cacao fino de aroma, son muy importantes para poder dar a conocer el producto ecuatoriano en mercados internacionales. Y por otro lado, que los consumidores puedan degustar este tipo de productos, además de visualizar la presentación en la que vienen.

En los diferentes eventos que tuvieron lugar en Santo Domingo de los Tsáchilas se analizaron las proyecciones del mercado del cacao y las perspectivas de los productores nacionales y de los países invitados (Perú, Colombia, Bolivia y Venezuela). También se desarrollaron distintas ruedas de negocio entre productores locales y representantes de las principales importadoras del producto (RMD)

## **Premios**

El cacao ecuatoriano fue premiado el año pasado como el mejor a escala mundial, en el Salon du Chocolat en París.

En la tercera edición de la International Cocoa Awards, considerada la feria de chocolate más importante, dos muestras de Ecuador, de las 50 preseleccionadas a escala mundial, fueron galardonadas. En el concurso participaron también África Occidental y Central, América del Sur, América Central y el Caribe, sudeste asiático y Pacífico.<sup>52</sup>

La mayor área sembrada de cacao se encuentra distribuida en toda la costa ecuatoriana, pero también se siembra en las estribaciones andinas y en la Amazonia, pero en cantidades poco significativas, el detalle a continuación:

---

<sup>52</sup> <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador>

Gráfico 30. Área de siembra, cosecha, producción y rendimiento en el Ecuador

	2010			
	SUPERFICIE SEMBRADA (Ha)	SUPERFICIE COSECHADA (Ha)	PRODUCCIÓN EN ALMENDRA SECA (Tm)	RENDIMIENTO (Tm./Ha.)
<b>Total Nacional</b>	<b>491.221</b>	<b>415.615</b>	<b>212.249</b>	<b>0,51</b>
Azuay	2.587	2.204	1.097	0,50
Bolívar	14.350	13.241	3.814	0,29
Cañar	7.764	7.628	2.748	0,36
<b>Carchi</b>				
Chimborazo	180	180	123	0,69
Cotopaxi	14.872	13.310	4.790	0,36
El Oro	18.092	16.325	7.687	0,47
Esmeraldas	56.739	50.152	23.330	0,47
<b>Galápagos</b>				
Guayas	102.140	83.277	67.979	0,82
Imbabura	138	89		
Loja	149	148	39	0,26
Los Ríos	104.788	87.927	50.008	0,57
Manabí	108.649	96.923	28.860	0,30
Morona Santiago	1.424	805	387	0,48
Napo	10.919	7.303	4.341	0,59
Orellana	9.165	6.892	3.164	0,46
Pastaza	943	507	129	0,26
Pichincha	8.771	7.042	2.873	0,41
<b>Santa Elena</b>				
Santo Domingo de los Tsáchilas	17.538	13.603	7.639	0,56
Sucumbíos	10.762	7.373	2.947	0,40
<b>Tungurahua</b>				
Zamora Chinchipe	1138	635	243	0,38

Zonas en conflicto

Fuentes: MAGAP / III CNA / SIGAGRO; INEC / ESPAC

Elaboración: MAGAP/SIGAGRO/ANÁLISIS SECTORIAL

Fecha: Enero del 2011

Los rendimientos para el Cacao fino de aroma, son a partir del tercer año cuatro quintales, en el cuarto año se obtiene ocho quintales, durante el quinto año produce diez y ocho quintales, en el transcurso del sexto año produce treinta quintales y en el séptimo año produce cuarenta quintales por hectárea al año.

Mientras que los rendimientos para el Cacao CCN 51 son de igual forma al tercer año, ocho quintales, el cuarto año produce quince quintales, el quinto año produce veinte y un quintales, el sexto año produce cuarenta quintales y el séptimo produce sesenta quintales por hectárea al año (MAGAP, 2011)<sup>53</sup>.

<sup>53</sup> <http://www.agricultura.gob.ec/subsecretaria-de-tierras-y-reforma-agraria/>

### 4.1.1 Organizaciones Gremiales del Sector

Existen varias Asociaciones y Gremios de este sector en el Ecuador, tanto de productores como exportadores, entre ellos están:

- Asociación Nacional de Exportadores de Cacao (ANECACAO)  
<http://www.anecacao.com/>
- Asociación de Productores de Cacao Fino y de Aroma" (APROCAFA)  
<http://www.aprocafa.net/>
- Corporación de Organizaciones Productoras de Cacao Nacional Fino de Aroma del Ecuador (CONCACAO)
- Unión Nacional de Organizaciones Campesinas Cacaoteras del Ecuador (UNOCACE)
- Federación de Cacaoteros del Ecuador (FEDECADE)
- Corporación de Agroindustriales de Cacao del Ecuador (CORPCACAO)
- Asociación Nacional de Cacaoteros (ASOCACAO)<sup>54</sup>

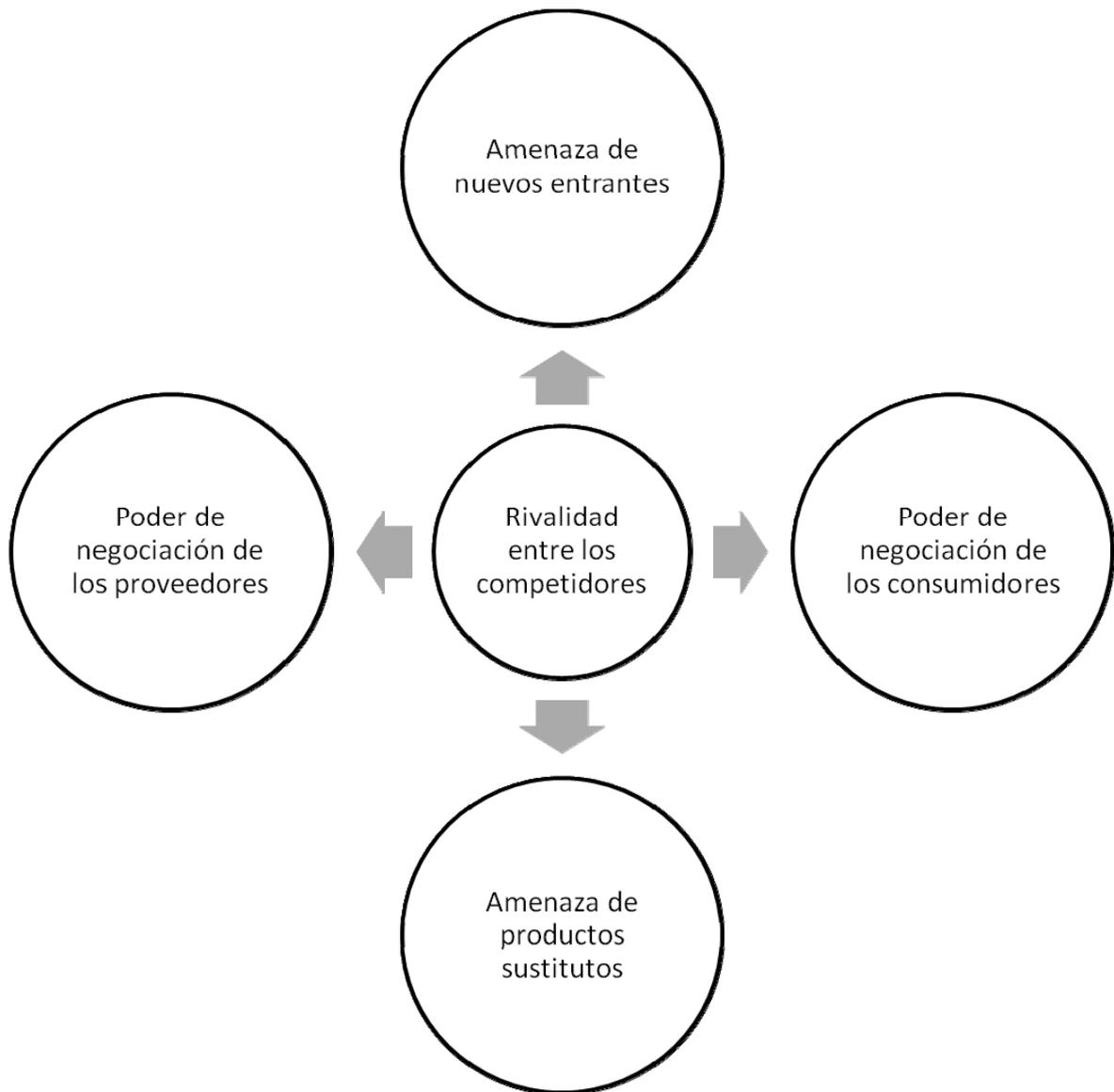
### 4.2 Las Cinco Fuerzas de Michael Porter

El punto de vista de Porter es que existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado. La idea es que la industria debe evaluar sus objetivos y recursos frente a éstas cinco fuerzas que rigen la competencia a nivel mundial:

---

<sup>54</sup> Proec cacao

Gráfico 31. Las Cinco Fuerzas de Michael Porter



#### 4.2.1 Poder de negociación de los Compradores o Clientes

Como regla general, hay que tomar en cuenta que si en un sector de la economía ingresan nuevas empresas, la competencia automáticamente aumenta y logra que obligadamente los precios de los productos de la misma clase disminuyan; por otro lado ocasionará de cierta manera que los costos se eleven, puesto que la empresa deberá realizar gastos adicionales, como por ejemplo en publicidad.

Con los diferentes tipos de consumidores, se debe tener diferentes tipos de negociación entre cada uno de ellos.

Empresas multinacionales ejercen una gran presión sobre las maquiladoras, por lo que su poder de negociación es alto. Generalmente son empresas que tienen un alto poder adquisitivo y con alto reconocimiento a nivel mundial.

En cuanto a los supermercados, estos constituyen el mayor canal de distribución de los productos tanto en el Ecuador como en el extranjero. Por lo que es importante negociar con ellos de una manera a largo plazo.

El poder de negociación es alto, puesto que se está tratando un producto diferenciado, de alta calidad y a un precio bajo en comparación a la competencia con las mismas características del producto.

#### **4.2.2 Amenazas de entrada de nuevos competidores**

A nivel mundial, este segmento se caracteriza por presentar altas barreras de entrada, como consecuencia de la necesidad de contar con marcas de prestigio y amplios canales de distribución. Esta industria está conformada por un mercado oligopólico, donde la rivalidad entre los competidores es fuerte debido a una gran concentración de firmas multinacionales, además su desarrollo depende, en gran medida, de la evolución del gasto, pues su consumo se desarrolla positivamente al aumentar el ingreso. Entre las principales empresas multinacionales tenemos: Nestlé, Mars, Hershey, Kraft Jacob Suchard, Cadbury y Ferrero; las cuales constituyen el 60% del mercado total. Las marcas privadas relacionadas al sector gourmet representan tan solo el 2% en los Estados Unidos y 5% en el Reino Unido.

Mars y Hershey dominan el mercado en Estados Unidos, representando el 70% del total de ventas de la industria chocolatera, lo que significa US \$8 billones, 10% de este monto corresponde a la materia prima utilizada de cacao. En Europa, las ventas están concentradas con cinco grandes compañías: Nestlé, Mars, Kraft Jacob Suchard, Cadbury y Ferrero, representando el 75% de las ventas. Sin embargo, los ingresos de la industria chocolatera europea valorada en cerca de USD \$15 billones corresponden a los grandes mercados individuales de Inglaterra, Alemania y Francia. Además podemos mencionar que los Estados Unidos y la Unión Europea poseen normas gubernamentales para

proteger la industria nacional, por lo cual representaría una fuerte barrera de entrada a empresas extranjeras que desearían establecerse dentro de estos países. Adicionalmente podemos acotar que estas empresas poseen la ventaja de primeros en moverse, lo cual les permite conocer con una mayor profundidad los gustos y preferencias de sus consumidores generando una gran ventaja competitiva, debido a la investigación y desarrollo para encontrar nuevos métodos para la fabricación del chocolate. A su vez estas empresas han generado altos grados de especialización y creando economías de escala con lo cual van formando rendimientos crecientes dentro de su industria. Otro factor que complica el ingreso de forma ágil, es la gran inversión que realizan las empresas multinacionales como Mars y Hershey al implementar maquinarias de última tecnología.

Es precisamente en el sector gourmet, al cual se va a dirigir la venta del chocolate, que tiene relativamente una baja representación en el mercado. Por otra parte, si bien es cierto que las empresas antes mencionadas tienen una gran participación en el mercado, la materia prima con la cual es elaborado el producto proviene del mismo país de origen del que se pretende producir el chocolate. De esta manera, la materia prima no está pasando por los intermediarios, lo cual aumenta el costo de la misma, sino que se negocia directamente con el proveedor.

A continuación haremos un análisis de las barreras de entrada de una manera más detallada:

**Economías de escala:** Las empresas multinacionales producen altos volúmenes debido a sus modernas plantas de producción, las cuales funcionan en tres turnos. Esto les permite reducir costos, y además abastecer a un mayor número de consumidores que su competencia.

**Diferenciación de producto:** Debido a que el mercado de chocolate es altamente competitivo, las empresas se esmeran en obtener nuevos productos con mezclas de aceites de granos, avellana, aceites de semillas, leche entre otros, incluso actualmente se están creando chocolates funcionales, estos son productos enriquecidos con calcio, hierro y vitaminas.

**Requisitos de capital:** Las empresas de chocolate poseen alto requerimiento de capital debido a que realizan una gran inversión en la instalación de sus plantas tanto para activos tangibles como las maquinarias, el terreno, el producto, etc., como los intangibles, que son

el know how, las capacidades y habilidades de los empleados, entre otros. Además invierten grandes sumas de capital en publicidad. Cada año las industrias internacionales del chocolate invierten aproximadamente entre USD \$15-20 millones, en el lanzamiento de nuevos productos.

En la industria del chocolate ecuatoriano, existen altas barreras de entrada, debido a que su mercado se encuentra limitado por cinco principales empresas como son: Nestlé, Ferrero, Confiteca, Ecuacocoa, Tulicorp y actualmente La Universal (Grupo Nobis), además se cuenta con una gran fortaleza, donde nuestro país es el principal productor de cacao fino y de aroma, y esto representa la vital materia prima para la elaboración de chocolates, los cuales se distinguen por sus exquisitas notas sensoriales florales, por su aroma y su sabor incomparable, y esto, solamente se encuentra en el cacao nacional. Además podemos mencionar que el Ecuador posee grandes trabas burocráticas, entre las cuales recalamos los innumerables trámites que se deben realizar para la obtención de permisos sanitarios, su tramitación se realiza en aproximadamente 120 días, mientras tanto la planta de producción se encuentra paralizada, lo cual genera grandes pérdidas para los empresarios. Por esta razón grandes firmas chocolateras descartan su participación en nuestro mercado. Adicionalmente, otro factor que no permite ingresar al mercado de forma fácil, es la gran inversión que se debe realizar para la adquisición de las maquinarias, que provoca grandes masas de capitales invertidas directamente en esta industria.

**Economías de escala:** Las empresas ecuatorianas se ven obligadas a producir altos volúmenes que le permitan reducir sus costos, para poder competir dentro del mercado con precios más atractivos que el de su competencia, y además para captar la atención de sus consumidores.

**Diferenciación de producto:** Cada empresa busca su característica que diferencie su producto en relación a la competencia, por ejemplo la compañía Tulicorp se especializa en chocolates gourmet, el cual se dirige hacia un mercado elite como Estados Unidos, Alemania, Italia, Francia. Además una característica en particular de esta compañía, es que trata de promocionar al Ecuador en cada uno de sus chocolates, debido a que cada envoltura lleva la palabra "Arriba" no solo como símbolo de calidad, sino como denominación de origen. En cambio Ecuacocoa basa su diferenciación en atraer al mercado infantil con las chocolitas, que son deportivas bolitas de chocolate y leche, elaborados con el cacao fino o de aroma. Además debemos recalcar que estas dos compañías ofrecen el servicio de maquila a empresas internacionales.

Curva de aprendizaje o experiencia: La industria del chocolate ecuatoriano posee una demanda sofisticada por lo cual estas empresas deben invertir en investigación y desarrollo para poder competir dentro del mercado y así satisfacer los gustos y preferencias del consumidor. Esto provoca que en el mercado encontremos una diversidad de productos de acuerdo a cada preferencia del consumidor, esto se logra con las expectativas que tienen las empresas de estar siempre en primer lugar en la mentalidad del cliente.

Política del gobierno: No existe ninguna política de gobierno que defienda los intereses de las empresas ecuatorianas contra los ataques de las empresas multinacionales. Hay una fuerte competencia por parte de compañías multinacionales, las cuales instalan sus propios canales de distribución con promoción y publicidad agresiva, es por esto que el Gobierno Ecuatoriano debe proteger las empresas que exportan chocolate como un producto de alta calidad debido al excelente cacao que se cultiva en el Ecuador; ya que sería una desventaja que empresas ecuatorianas se vean obligadas a reducir sus precios por la alta competencia de empresas extranjeras y a su vez restando participación dentro del mercado.

#### **4.2.3 Poder de negociación de proveedores**

El cacao es el elemento clave de la industria de chocolate y debido a sus propiedades tales como su incomparable sabor de notas sensoriales, frutales y florales, los chocolates son altamente consumidos en el mundo.

En cuanto a los productores del cacao, tienen un bajo poder de negociación con respecto a compradores locales, puesto que la competencia es alta, por lo que se deben ajustarse en los precios del cacao para poder dar una mejor oferta.

Finalmente, debemos acotar que los precios del cacao se manejan en la Bolsa de materia prima de Londres y Nueva York. Razón por la que los proveedores de cacao no pueden imponer precios muy elevados a las compañías de chocolate. Además, tanto los proveedores de cacao como las empresas de chocolate se benefician entre sí, porque si no existiera uno de ellos, no podría sobrevivir el otro dentro de este mercado.

Para elegir al proveedor, se pueden analizar varios elementos, como el precio, tiempos de entrega, formas de pago, entre otros criterios. Para poder analizar de la manera más adecuada y en base al requerimiento del presente proyecto, se ha desarrollado una matriz, donde se pueden ingresar cada uno de los criterios importantes que determinan la elección del proveedor, para así obtener la mejor oferta. Para ello se analizarán siempre tres proveedores y se elegirá a aquel que nos de la mejor oferta.

A nivel nacional, el poder de negociación de los proveedores también es alto, debido a que el producto que comercializan es vital para el negocio de sus compradores y siendo el cacao la principal materia prima del chocolate no está obligado a competir con ningún otro producto sustituto, que sea capaz de equipararlo con su inigualable aroma y sabor, características que hacen del chocolate un producto irresistible al momento de consumirlo. Además debemos de mencionar que los proveedores de cacao no pueden imponer sus precios a las empresas de chocolate, debido a que estos se comercializan a través de la Bolsa de materia prima de Londres y Nueva York, entidad que establece un parámetro básico al cual tentativamente se negociará esta materia prima; debemos enfatizar que cada uno de estos sectores se benefician mutuamente ya que si no existiera uno de ellos, el otro no podría sobrevivir dentro del mercado.

A continuación se muestra el flujo del proceso a considerar:

Gráfico N° 32. Flujo del Proceso de comparación

**Bidder Comparison Process**



Elaborado por: Autora

Para poder llevar a cabo este proceso, es necesario armar los criterios que se consideren necesarios en una tabla, donde hay una lista amplia para poder elegir el criterio que debemos tomar en cuenta para el análisis de una oferta. Los más frecuentemente utilizados son: calidad del producto, precio, tiempo de entrega, forma de pago, etc. La lista, como se muestra a continuación:

Gráfico N° 33 Criterios de la oferta

<b>Bid Criteria to Choose From</b>	
<b>Frequently Used Criteria</b>	<b>Descriptions</b>
Price	Reasonable price and identified costs
Experience	Company's overall related work experience
Technical	Technology and integration competency
Staffing	Adequacy of staff, skills, and certifications
Reputation	Industry perception of company and management
Financial	Financial strength and payroll assurance
<b>Other Considerations</b>	<b>Descriptions</b>
Past performance	Verified performance on similar efforts
Delivery period	Time to deliver service requested
Solution viability	Successful implementation that meets original specs
Risk exposure	Perceived risk of proposed solution and provider
Recent related projects	Number of similar efforts performed over the past 12 months
References	Verified customer references from similar solutions
History with buyer	Length and caliber of existing buyer relationship
Responsiveness	Perceived interest and follow-through during sales cycle
Subcontractors	Number and caliber of identified subcontractors/vendors
Industry involvement	Length and commitment of industry support
Warranty	Warranty backing of proposed solution
Service/parts availability	Level of service/parts support, as applicable
Innovation	Reputation for innovative solutions
Vendor strategy	Criteria for compliance, cost, and quality
Regulatory compliance	Familiarity and track record with mandated regulations
Environmental/safety	Track record in these fields, as applicable
Solution methodology	Formal project/systems methodology with controls
Qualified project managers	Number of qualified project managers for this type of solution
Project capacity	Ability to support multiple, concurrent solutions
Multi-vendor projects	Ability to manage complex, multi-vendor solutions
Change management	Formal process for managing requirement changes

Elaborado por: Autora

Una vez seleccionados los criterios de la lista para analizarlos, se los debe ponderar y calificar, de tal manera que se pueda visualizar mediante la mejor puntuación que se considere. A continuación un ejemplo del ingreso de los criterios y los resultados obtenidos:

Gráfico N° 34 Comparación de Proveedores

SUPPLIERS COMPARISON QUOTATIONS										
Bidder Comparison Worksheet										
#	PRIMARY RANKING CRITERIA	Prospect Bid Weighting	COMPETITORS			SCORES			Average Competitor Score	Key Differentiator
			PROVEEDOR 1	PROVEEDOR 2	PROVEEDOR 3	Comp #1 Score	Comp #2 Score	Comp #3 Score		
1	Price	10	H	M	H	30	20	30	27	Reasonable price & identified costs
2	Delivery period	9	M	H	M	18	27	18	21	Time to deliver service requested
3	Financial	10	M	M	H	20	20	30	23	Financial strength and payroll assurance
4										
5										
6										
7										
8										
9										
10										
11										
12										
13										
14										
15										
Total Average Weighted Score			23	22	26				24	

Recommendation: Como ejemplo: En base al análisis anterior, se recomienda hacer la compra con el proveedor N° 3, que es el que mejor puntaje tiene, en cuanto a los criterios seleccionados.  
 Pamela Schmid  
 Prepared by

Elaborado por: Autora

En este caso, el proveedor que obtenga una calificación total de 24 o mayor, será el recomendado en base a los requerimientos solicitados.

De esta manera se garantiza la elección de la mejor oferta del mercado.

#### 4.2.4 Amenazas de productos sustitutos

El chocolate no tiene ningún sustituto que pueda igualar el aroma floral y la alta concentración del cacao, por este motivo la demanda de chocolate sigue incrementándose año tras año como ha sucedido en esta última década. Pero si nos referimos a la industria de confitería el producto sustituto que mayor amenaza representa para el chocolate dentro de este mercado, son las galletas rellenas, seguidos por las pastillas o caramelos comunes y los confites, aunque este último es una amenaza estacional. Posteriormente se ubican los chicles, las galletas y el maní. Todos estos productos son más baratos que el chocolate relleno o los bombones, por lo que la amenaza de sustitución en épocas de crisis es mucho más alta.

#### **4.2.5 Rivalidad entre competidores existentes**

La competencia dentro de la industria del chocolate nacional está liderada por Nestlé que tiene cerca del 50% de participación nacional en chocolates, Confiteca tiene el 25% de participación en el mercado y la diferencia se divide entre las otras empresas como son Ecuacocoa, Ferrero. La industria chocolatera es competitiva, ya que existe un mercado oligopolista, dentro del cual Nestle tiene el mayor porcentaje de aceptación con la demanda de sus productos. Además podemos mencionar que existen altas barreras de salidas dentro del mercado, y por tal motivo generan grandes costos de cambios dentro del negocio

A nivel mundial, el mercado de la fabricación de chocolate se encuentra altamente concentrado y se caracteriza por productos muy especializados, con alta imagen de marca y país de origen.

Las principales empresas productoras son americanas y europeas, así Mars, Cadbury, Hershey y Nestlé están a la vanguardia del mercado de chocolates, este es el resultado de altas inversiones en investigación y tecnología, acompañados por un importante componente publicitario y de mercadeo que hace que los productos de estas compañías se conozcan ampliamente en todo el mundo. Aunque el mercado del chocolate ha alcanzado todas las regiones del mundo, todavía el 60% es consumido en Estados Unidos y la Unión Europea, representando solamente el 20% de la población mundial. La mejora en el nivel de vida, el desarrollo de nuevos productos, la publicidad y las campañas de promoción han contribuido al incremento del consumo de chocolates a nivel mundial.

#### **4.3 Análisis PEST**

Es importante realizar un análisis del entorno y la situación actual del proyecto. Es por esto que se debe profundizar en los temas político, económico, social y tecnológico del sector.

- Político: el Ecuador tiene inestabilidad política, sus cambios repentinos de gobiernos, así como las leyes y acuerdos son

conocidos. Sin embargo, el gobierno conjuntamente con el Ministerio de Agricultura Ganadería Acuacultura y Pesca (MAGAP), están realizando proyectos e inversiones para la mejora en la productividad del cacao en el país. Existen organizaciones como Fair Trade que garantizan el pago correcto a los productores de cacao, que muchas veces es preferido por el consumidor final, sobretodo en Europa. De esta manera el cliente se asegura de que el producto es de calidad, así como de su proveniencia.

- Económico: el chocolate es un es un producto suntuoso, y es altamente elástico, esto es si el precio del chocolate baja, se tendrá una mayor cantidad de demanda, mientras que si el precio del chocolate sube, bajará la demanda drásticamente. Al momento la crisis económica por la que está pasando el primer importador de nuestro cacao, que es Estados Unidos, está provocando que se reduzca la compra hacia los derivados de este tipo de productos. Localmente, el consumidor es menos selectivo hacia la calidad, y más orientado hacia el precio del chocolate; y las marcas ecuatorianas reconocidas que venden chocolate, tienen un precio inclusive en ciertos casos, más alto que los chocolates importados. El precio del cacao es impuesto por la bolsa de valores de Londres y New York. El precio se lo puede consultar a diario e inclusive la variación que ha tenido, en la siguiente página: <http://www.sanebull.com/public/widgetshome>
- Social: la tendencia a consumir chocolate es constante y durante los últimos años se ha ido incrementando cada vez más. Existe una gran variedad tanto en marcas, como sabores y mezclas. En el último tiempo se ha hecho más popular el consumo de chocolate negro, que tenga mayor concentración de cacao en él (generalmente una concentración del 70% de cacao), así como la tendencia a consumir productos orgánicos y naturales. El chocolate es una golosina que es consumida tanto por niños, como por jóvenes, así como de adultos y adultos mayores. Las grandes marcas de los mejores chocolates del mundo utilizan el cacao nacional, que con el tiempo ha generado un gran renombre internacional.
- Tecnológico: La maquinaria que se requiere para industrializar al cacao, solicitan de una inversión en tecnología, para que el resultado del proceso sea de alta calidad y rendimiento.

## **4.4 FODA del sector**

### **4.4.1 Fortalezas:**

- Siendo el Ecuador un país netamente exportador de productos agrícolas, tiene una fortaleza inminente en conseguir la materia prima para la industrialización del cacao.
- El cacao ecuatoriano es de gran calidad reconocido mundialmente.
- Conocimiento de los procesos.
- La demanda internacional hacia el chocolate está en constante crecimiento y las proyecciones a futuro de igual manera son crecientes.

### **4.4.2 Oportunidades:**

- El Ecuador tiene el clima y los suelos ideales para la producción de la planta de cacao y sus derivados y poder exportarlos a mercados mundiales.
- En el mundo entero, el cacao ecuatoriano es reconocido por su sabor y aroma, lo cual da una mayor ventaja a este producto al momento de industrializarlo y comercializarlo
- Existen las herramientas necesarias para generar mayor valor agregado al cacao, como es los factores de la producción (tierra, trabajo y capital).
- Los mercados internacionales tienen gran apertura a permitir entrar a nuevas empresas a los mercados, como es el caso del chocolate ecuatoriano.

#### **4.4.3 Debilidades:**

- Llevar a cabo la industrialización del cacao es un proceso relativamente nuevo, que casi no se ha llevado a cabo en el Ecuador; si bien es cierto ha habido producción artesanal, sin embargo se necesita de mucha inversión para realizar este proceso, sobre todo para optimizar recursos.
- Es necesario realizar más investigación del sector y el producto, así como la capacitación a los agricultores para que se aproveche de mejor manera la ventaja competitiva que tiene el Ecuador, en comparación con otros países.
- Falta de controles más rígidos en cuestión de calidad del cacao.
- La eficiencia de la producción del cacao con respecto a otros países productores de cacao es muy baja.

#### **4.4.4 Amenazas:**

- El cambio constante en las legislaciones ecuatorianas hacen que el Ecuador sea considerado un país exótico para hacer negocios; esto implica que lleven más tiempo las negociaciones con otros mercados, o que prefieran el producto proveniente de otros países con similares características que las del Ecuador.
- La planta de cacao es vulnerable a las enfermedades y plagas que atacan y afectan las plantaciones.
- Falta de inversión para generar mayor valor agregado a los productos ecuatorianos.
- La suspensión de las preferencias arancelarias, así como el ATPDA (Ley de Promoción Comercial Andina y Erradicación de la Droga por sus siglas en inglés) que es un sistema impuesto por Estados Unidos para los países en conflicto con las drogas, hacen que el cacao ecuatoriano y en general los productos ecuatorianos se vuelvan menos competitivos a nivel mundial por altos costos en comparación con otros países que sí tienen este tipo de preferencias.

- o Existe una gran competencia proveniente de África, que cada vez se va imponiendo con mayor fuerza en el mercado mundial.

#### 4.4.5 Matriz FODA

Gráfico 35. Matriz FODA



Elaborado por: Autora

➤ FO- Estrategias para maximizar las fortalezas y oportunidades:

F1-O1: Se puede mejorar la producción del cacao ecuatoriano y expandirlo más, por la topografía que nos permite realizarlo. Teniendo en cuenta que el clima y los suelos son idóneos para el sembrío de los productos agrícolas, así como la capacidad productiva.

F2-O2: Siendo el cacao ecuatoriano tan reconocido a nivel mundial por su calidad en aroma y sabor, es importante generar el mismo efecto en el consumidor local, puesto que en el Ecuador se prefieren productos importados de menor calidad y más costosos, que los productos nacionales.

F3-O3: Para generar mayores ingresos de los productos que ya se exportan en tan grandes cantidades al mundo, es importante y necesario hoy en día generar un mayor valor agregado de los productos que el Ecuador ofrece, empezando por éste, que es tan popular a nivel mundial y solamente existe en este país.

F4-O4: En el Ecuador se tiene lo que se conoce como el Know-How de la producción del cacao de alta calidad, para ello se debe estar abiertos a las propuestas que vienen de mercados internacionales, porque precisamente éstos están interesados en negociar.

➤ DO- Estrategias para minimizar las debilidades y maximizar las oportunidades:

D1-O4: Si bien es cierto que aún falta mucho por hacer en cuanto a comercialización e industrialización del producto, se puede negociar con productores de cacao que ya tengan bastante experiencia en el mercado y sean grandes, para que éstos sugieran la mejor manera de crecer y mejorar como productores, así como comercializadores.

D2-O3: Es necesario realizar investigación e inversión para poder optimizar de mejor manera los recursos naturales que el Ecuador posee, aprovechando las capacidades que se tiene y las herramientas se las debe usar adecuadamente para permitir que esto suceda.

D3-O1: Se tiene una fuerte competencia por parte de otros productores alrededor de todo el mundo, sin embargo existe un tipo de cacao, denominado El Nacional, que por las condiciones que el país tiene, es único en su sabor y aroma alrededor del mundo.

Por esto es importante potenciar de mejor manera los productos que solamente el Ecuador tiene, que son altos en calidad y se destacan a nivel mundial.

D4-O2: No hay que perder la fama que se ha ganado del cacao de calidad y sabor que ofrece el Ecuador, para ello es importante mejorar en los procesos de siembra, cultivo, fermentación. Esto es muy importante, ya que los mercados internacionales buscan hoy por hoy productos orgánicos, que se hayan realizado en comercio justo y que tenga un buen trato con el trabajador.

- FA- Estrategias para maximizar las fortalezas y minimizar las amenazas:

F1-A4: En cuanto a las capacidades productivas que tiene el Ecuador, estas siempre tienen que realizarse de la mejor manera, nunca descuidando la calidad del producto, sin embargo hay que determinar estrategias para mejorar los procesos, eliminar desperdicios, aumentar la satisfacción de los clientes y todo esto independientemente de si se firman acuerdos o no. Siempre se debe buscar la manera de reducir costos sin afectar a la calidad del producto.

F2-A1: Es importante que la calidad del cacao ecuatoriano se mantenga en renombre a nivel mundial, para que esto minimice las acciones legislativas. Por ende que los mercados internacionales se vean casi en la obligación de adquirir el producto ecuatoriano de alta calidad.

F3-A2: Con la demanda creciente es inminente grandes cantidades de plantaciones y para cuidar de ellos existen varias alternativas de pesticidas orgánicos y la tecnología en el mercado que pueden ser una solución para evitar crisis en las plantaciones.

F4-A3: Con el conocimiento de los procesos se pueden proponer proyectos a entidades, fundaciones y gobiernos nacionales o internacionales para realizar inversiones; por lo que se puede dar información a cambio de inversión.

- DA- Estrategias para minimizar las debilidades y minimizar las amenazas.

D1-A1: Por muchos países desarrollados, el Ecuador es un país no privilegiado, por lo que es posible que deseen invertir justamente

en procesos para la industria, y por ende para mejoramiento del bienestar de las personas.

D2-A3: Incentivar con buenos proyectos a que las fundaciones y gobiernos se sientan motivados para realizar inversiones.

D3-A2: Es necesario asegurar a las plantaciones y tener bien establecidos los planes de contingencia, ya sea que el producto se dañe por plagas o desastres naturales, o por falta de participación en el mercado, lo que se puede generar una gran publicidad a nivel mundial para este producto.

D4-A4: No se deben descuidar los procesos de calidad, ni dejar a un lado las políticas de calidad de las empresas, para minimizar el riesgo de competencia por no pertenecer a un tratado.

## 4.5 Ventaja Comparativa

La teoría desarrollada por David Ricardo en 1817<sup>55</sup>, que explica el origen de las enormes ganancias que genera el libre comercio, de la ventaja comparativa se define como una situación en la que un país puede producir un artículo a un coste inferior que otro país, en el sentido que debe implementar menor cantidad de recursos en la producción de un bien que otro país. Aunque un país no tenga ventaja absoluta en la producción de ningún bien, le convendrá especializarse en las mercaderías para que las que su ventaja sea comparativamente mayor, o su desventaja comparativamente menor. Cuando un país tiene ventaja comparativa con respecto a otro, es porque las horas necesarias para la producción de una mercadería es menor en comparación con otro país, suponiendo un solo factor de producción y economías constantes de escala.

De manera que un país debe especializarse en la producción de dicha mercadería y la exportará, mientras que importará la mercadería que otros países produzcan con menores costes relativos. De manera que esta teoría opta por la producción del bien con el que se tengan mejores costes comparativos.

---

<sup>55</sup> <http://www.economia48.com/spa/d/ventaja-comparativa-teoria-de-la/ventaja-comparativa>

América Latina y el Caribe proveen el 80% de cacao fino y de aroma del mundo, seguido por Asia y Oceanía (18%) y África (2%). Ecuador es el mayor productor de cacao fino y de aroma, con más del 50% de la producción mundial de este tipo de cacao<sup>56</sup>.

Este tipo de cacao nacional fino y de aroma es único por su sabor en el mundo, y el principal lugar en donde se da este tipo de producto, es en el Ecuador, es por esto que el nacional fino y de aroma ha ganado tantos premios a nivel internacional y es tan cotizado en todo el mundo; sobre todo por fabricantes de chocolate tipo gourmet.

Las plantaciones que actualmente tiene el Ecuador se prestan para mezclar diferentes tipos de aromas frutales en el cacao, situación que provoca mucha curiosidad en los consumidores, puesto que efectivamente se constata por ejemplo un tipo de cacao con tipos de sabores, como por ejemplo el sabor a banano, etc.

Muchos productores de cacao aseguran que esta planta se da "como mala hierba", sin embargo hay que cuidar que una plantación este correctamente distribuida, ya que la planta necesita una cierta distancia entre la otra, así como el riego debe ser específico. Todos estos son factores que influyen en el producto final, para que éste sea de calidad.

Los agricultores tienen cientos de años de experiencia en este tipo de siembra y cultivos, pues esto es un negocio que se venía practicando desde la época de la colonización. Pero a raíz de la crisis que sufrió el cacao, muchas plantaciones fueron sustituidas por otro tipo de productos; situación que redujo drásticamente la superficie de cosecha del cacao.

Existe la maquinaria con tecnología avanzada que ayuda en gran medida al proceso de industrialización del cacao. Todos los procesos son de suma importancia para obtener un producto de alta calidad, donde se utilizan máquinas con amplias capacidades para el tostado, de igual manera maquinaria específica para el molido, las máquinas refinadoras de la pasta del cacao, posterior a esto el producto debe pasar por el temperador para obtener la manteca del cacao, para finalmente pasar el producto por el tren de moldeo, donde se da la forma final al chocolate. Para pasar por la última fase, que es a la máquina de empaquetado.

---

<sup>56</sup> <http://www.puce.edu.ec/economia/efi/index.php/economia-internacional>

El Ecuador tiene una ventaja con respecto a otros países, ya que la calidad del mismo lo hace el primer proveedor de cacao fino y de aroma en el mundo; éste abarca más del 50% de la producción de este tipo de cacao en el mundo.<sup>57</sup>

“Ecuador se hizo acreedor a dos premios en el Salón del Chocolate en París, Francia, uno al mejor grano de cacao por región geográfica y otro al mejor cacao por su calidad floral, así lo informó el instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones (PRO ECUADOR). En esta tercera edición desarrollada del 19 al 21 de octubre del 2011, participaron seis empresas ecuatorianas: Cofina, Hoja Verde, Pacari, Dikaty, Ecuartesanal y República del Cacao. Las empresas galardonadas fueron Sulagro y la Asociación de Campesinos de Catarama. El Salon du Chocolat de París es considerada la feria más importante a nivel mundial de chocolate”<sup>58</sup>.

Hoy, el Ecuador posee una gran superioridad en este producto: más del 70% de la producción mundial de cacao fino de aroma se encuentra en nuestras tierras convirtiéndonos en el mayor productor de cacao fino o de aroma del mundo<sup>59</sup>. Esto ha generado una fama importante y favorable para el país.

Este tipo de cacao, tiene características individuales distintivas, de toques florales, frutales, nueces, almendras, especias que lo hace único y especial, sobresaliendo con su ya conocido sabor “arriba”.

Todos estos detalles de sabor y aroma están en el origen genético del grano, que se logra con el correcto tratamiento post-cosecha, sumado a condiciones naturales de suelo, clima, temperatura, luminosidad, que convergen en un solo punto.

“Destacó el trabajo de Anecacao con los agricultores por más de diez, con asistencia técnica para que las tierras sean tecnificadas para mayor rendimiento.

Un equipo técnico de la entidad promueve capacitación, apoyo a la investigación y divulgación de información técnica para mejorar la productividad y calidad del grano en las zonas productoras.

Sin embargo, refirió que debe haber un trabajo conjunto con las entidades públicas, donde el productor resulte beneficiado.

---

<sup>57</sup> <http://www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Competitividad/Estudios/ae20.pdf>

<sup>58</sup> <http://www.elcomercio.com/negocios/Cacao-ecuatoriano-premiado-mejor-Paris>

<sup>59</sup> <http://www.anecacao.com/index.php/es/cacao-en-ecuador.html>

Se prevé mejorar o igualar la producción de cacao en el 2012, "con ello vendrán mejores precios para el agricultor, el cual es capacitado para obtener un producto de mejor calidad", recalcó.

Además señaló que las autoridades trabajan para rescatar la producción del cacao fino de aroma en los cantones productores Chone, Bolívar, El Carmen, Santa Ana, 24 de Mayo, Jipijapa, a más de la zona de La Manga del Cura y otros sectores<sup>60</sup>.

En el Ecuador se procesa el grano para obtener semielaborados con las mismas virtudes de exquisitas tonalidades de aroma y sabor únicos del cacao ecuatoriano, y de alta calidad como: licor, manteca, torta y polvo. Con los que se logra un producto final, desde la chocolatería más fina y gourmet, los más apetecidos platos en artes culinarias, bebidas frías y calientes y muchas otras delicias combinadas que son un deleite absoluto para el paladar, hasta productos de belleza y que son de gran beneficio para la salud<sup>61</sup>.

Para la elaboración del cacao existe un proceso de varias fases. La primera es la fase de la investigación, después viene la etapa de siembra, cosecha fermentación y secado. En el Ecuador este proceso se lo realiza de una manera natural, que requiere de 4 a 5 días. Existen ciertos productores que someten al producto a un secado adicional, otros en cambio optan por utilizar secadoras industriales, luego de esa fase, el producto pasa por clasificación de peso y tamaño. Posterior al secado, viene la negociación, donde el cacao en grano es generalmente exportado, o es utilizado para la industrialización, chocolates o semielaborados, o es dirigido hacia el intermediario, donde es almacenado.

Si el producto es para cacao en grano, el intermediario es quien negocia con el exportador para llevarlo al mercado internacional, donde en el lugar de destino se verifica que cumpla con los estándares de calidad y generalmente es el bróker el que coloca el cacao en las empresas industrializadoras.

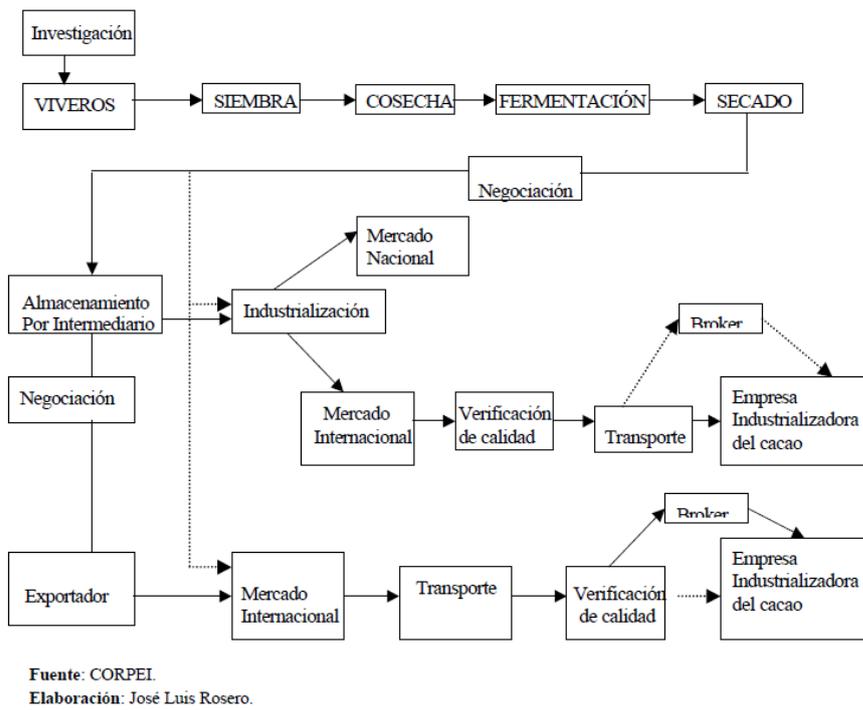
Por otro lado, si el producto es almacenado por el intermediario, es él quien lo pasa por un proceso de industrialización que es dirigido hacia el mercado nacional o internacional, así mismo, cumpliendo con los estándares de calidad necesarios.

---

<sup>60</sup> <http://www.eldiario.com.ec/noticias-manabi-ecuador/216360>

<sup>61</sup> <http://www.anecacao.com/index.php/es/cacao-en-ecuador.html>

Gráfico 36. Procesos del cacao



Este gráfico ilustra de una manera más comprensible los procesos antes explicados por los que pasa el cacao desde su siembra, hasta su industrialización.

América Latina y el Caribe proveen el 80% del cacao fino y de aroma del mundo, seguido por Asia y Oceanía (18%) y África (2%). Ecuador es el mayor productor mundial de cacao fino y de aroma con más del 50% de la producción mundial de este cacao. El cacao ecuatoriano desde sus orígenes fue reconocido a nivel mundial por su "sabor y aroma", lo que le dio lugar a un trato preferencial en el ámbito internacional. Sin embargo, por la falta de cuidado por parte de los intermediarios y exportadores que mandaban granos de mala calidad y con impurezas, la ICCO declaró que el Ecuador es un país exportador de un 75% de cacao fino y de aroma; situación que perjudicó mucho a las exportaciones de este producto.

La industria de chocolate nacional es un sector altamente competitivo, pero apenas se encuentra en una etapa de nacimiento, tanto a nivel local como internacional. El mercado nacional de chocolates es altamente competitivo y cuenta con empresas tan grandes como Nestlé y Ferrero (empresas multinacionales), Confiteca, la Universal, y Ecuacocoa (empresas nacionales).

## Capítulo V

### 5. Evaluación de la Opción de Industrialización a Nivel Local

El cultivo de cacao nacional fino y de aroma está en una fase de proyección antes no visualizada. La tendencia es sembrar este producto en grandes extensiones, en zonas exclusivas. Hasta ahora, 100 000 familias se distribuyen 491 221 hectáreas, según el Ministerio de Agricultura. Es decir, en promedio, cada productor tiene 4,9 hectáreas. El cambio también está en lograr que la productividad del país supere los siete quintales por hectárea al año y segmentar la calidad por sabor y aroma floral. En Cerecita (Santa Elena) y Balao (Guayas) hay dos ejemplos del esfuerzo por fortalecer la tradición de mayor productor de cacao fino y aroma. Por un lado, la hacienda La Victoria que se convirtió en el mayor banco de germoplasma de cacao para el país; y, la finca Camino Verde, ganadora del Mejor Cacao de Aroma Floral en el Salón de París, en 2011. En dos años de siembra a gran escala, La Victoria se proyecta como la 'cuna' de la propagación de cacao nacional en Ecuador. En el km 46, de la vía Guayaquil-Salinas, hay viveros con capacidad para dos millones de plantas, que empezarán a ser comercializadas desde el próximo año a los campesinos.

Mariuxi García, vicepresidenta de la hacienda La Victoria, está convencida de que se puede incrementar de mejor manera la productividad y rentabilidad del cacao nacional. Desde la oficina administrativa se ven los resultados del trabajo del equipo técnico. Con una plantación de miles de pequeñas plantas con amplias hojas verdes y robustas mazorcas de cacao. Tradicionalmente, la mazorca de cacao aparece en plantas de más de cuatro metros y 3 años de siembra, pero ahí ya hay árboles de 2 metros y 18 meses de vida que ya arrojan frutos. Lugar donde tienen "dos variedades precoces de excelente calidad". De la primera cosecha, la hacienda La Victoria está sacando casi 10 quintales por ha. El director agrícola de la hacienda, Francisco Aray, es quien habló de este proyecto a la familia García, cuando después de un viaje a Londres, importadores manifestaron su interés de pagar los premios necesarios a quienes prevean cacao nacional en lotes

exclusivos, separados de la variedad de CCN51. El chocolate nacional es ingrediente esencial en el chocolate gourmet.

Con riego por micro aspersión, podas continuas y trato amigable con el ambiente superaron las expectativas. Allí se cultivan dos clones del Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias (Iniap). Uno es el ETT544 y otro es el ETT558 (experimentos entre el 2000 y 2006 en esa zona). Si el Iniap logró que 24 mazorcas dieran 1 kilo de cacao seco; en La Victoria mejoró: 21 a 1. Otro ejemplo es a 210 kilómetros de allí, en Balao (Guayas), está la Hacienda Camino Verde. En este lugar, el cultivo está dividido en lotes por sabor, tamaño del fruto y tipo de clon. Es una de las pocas fincas que pueden ofrecer fermentaciones con sabores frutales y aroma floral. Hace cuatro años iniciaron los estudios y apuntaron a romper paradigmas. La hacienda tiene cerca de 400 hectáreas cultivadas con cacao fino. Esa cosecha pasa por alguno de los seis procesos de fermentación que maneja la hacienda. A un lado de la explanada de secado, hay un espacio independiente cubierto con techos. Lo que hay dentro es el secreto que guarda Norero, técnico de la hacienda. Lo que sí dice es que el sistema de fermentación que utiliza es con base a temperaturas y a emisiones de los ácidos típicos que arroja el cacao en su proceso de fermentación. Allí no se utiliza la tradicional fermentación por día. Es decir, días predefinidos para mover el cacao. Camino Verde obtiene fermentaciones que van en el rango del 84% al 92%, ideal para las chocolaterías más exigentes. Asegura que con otras formas de fermentación se puede llegar hasta 75%. Aquella finca es una especie de laboratorio de sabores. Hay para todo tipo de chocolatero. Su cacao va a EE.UU., Europa y hasta a Japón. Sobre la calidad de su producto hay mucho que decir: de 50 muestras de varios países fue el mejor el año pasado.

Un plan para 10 años El Proyecto de Reactivación del Sector Cacaotero Ecuatoriano, que ejecuta el Gobierno, se inició en enero pasado y culminará en el 2021. En ese período se busca renovar 30 000 hectáreas de cacao y establecer 60 000 hectáreas de nuevos sembríos en reemplazo de cultivos menos rentables. El objetivo es incrementar la oferta exportable del país de 150 000 a 250 000 toneladas al año. En 10 años, el MAGAP pretende garantizar plantas de cacao nacional en 20 viveros con infraestructuras apropiadas y tecnología, para que el costo unitario facilite al acceso a pequeños productores<sup>62</sup>.

---

<sup>62</sup> [http://www.elcomercio.com/pais/pioneros-imprimen-huella\\_0\\_701929988.html](http://www.elcomercio.com/pais/pioneros-imprimen-huella_0_701929988.html)

## 5.1 Procesos de Industrialización Nacionales

La producción de cacao tiene todo un grupo de encadenamientos que inician a nivel de los productores individuales que producen cacao en grano y terminan en el mercado interno o externo. En este proceso están involucrados varios actores como las unidades de producción asociadas, los intermediarios, la industria casera, la industria de elaborados y los exportadores de cacao en grano. A continuación se describen las posibles relaciones entre actores:

a). **Los productores individuales:** Estos constituyen alrededor el 90% (más de 90.000 productores), y son principalmente pequeños productores. Estos se relacionan directamente con los intermediarios ubicados en el pueblo más cercano.

b). **Las asociaciones de productores:** Estos casos son muy pocos, y se refieren a agrupaciones de productores que participan en la producción, acopio y comercialización, dirigiendo el producto a intermediarios, industria o directamente a exportadores.

c). **Los intermediarios:** Se estima que pueden pasar de 1000 intermediarios a nivel nacional. Son de diferentes tamaños, dependiendo del volumen de compra y de la ubicación del acopio. De manera estimativa, el 10% de la producción se canaliza a través del intermediario camionero; el 22% lo adquiere el comerciante del pueblo más cercano; el 54% lo compra el intermediario de la cabecera cantonal y el 14% el exportador directamente. Los intermediarios a su vez tienen la opción de comercializarlo con la industria de semielaborados, la industria de elaborados o los exportadores de cacao en grano.

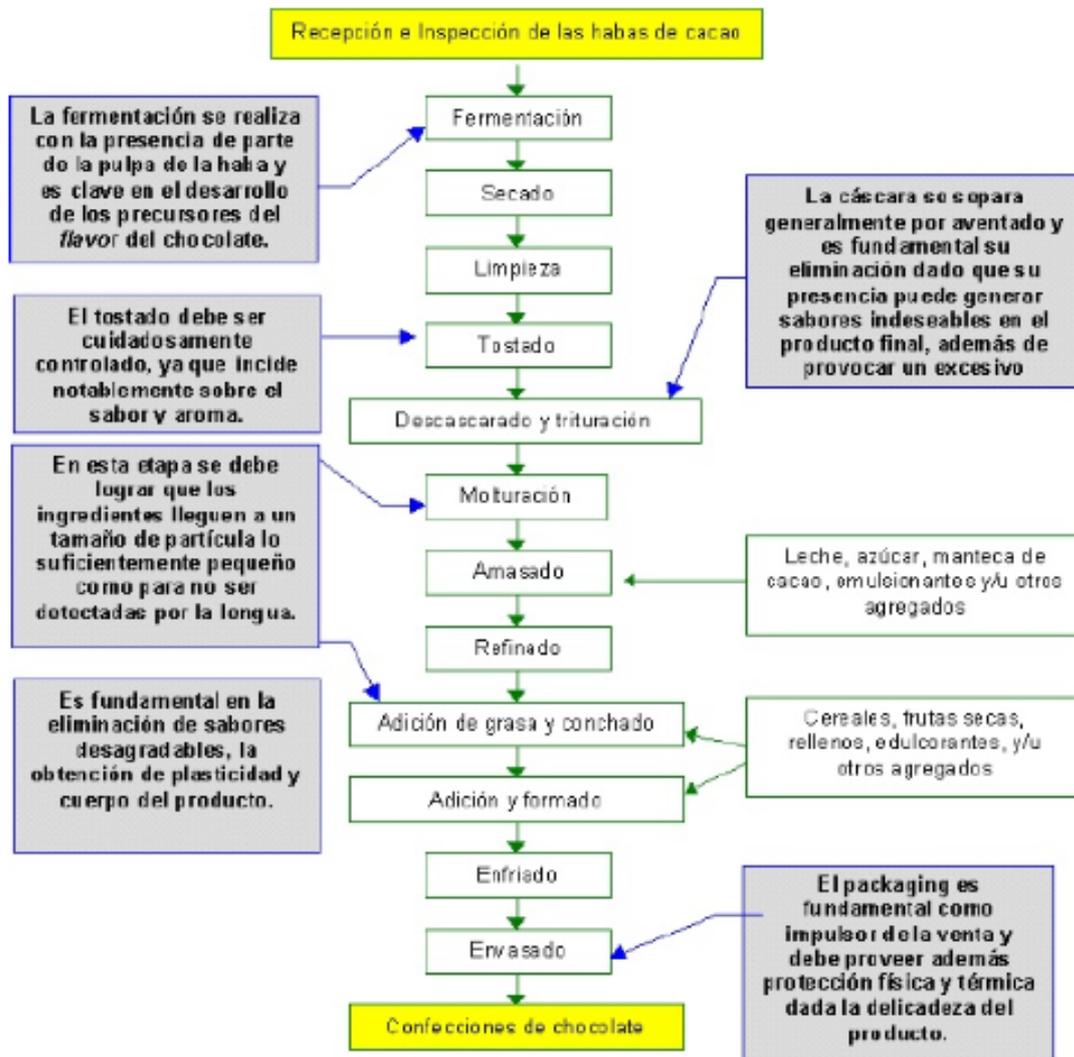
d). **La industria de semielaborados:** son los industriales que procesan el cacao y lo transforman hasta alguna de sus etapas intermedias (manteca, pasta, licor). Estas industrias dirigen el cacao procesado hacia el mercado externo.

e). **La industria de elaborados:** son los industriales que procesan el cacao hasta productos elaborados como el chocolate. En términos de comercialización, dirigen el producto final hacia el mercado de exportación (previos registros de calidad) o directamente hacia el mercado interno.

f). **Los exportadores de Cacao en grano:** Son alrededor de 29 en total.

Son los acopiadores principales y su producto va al mercado externo sujeto al cumplimiento de normas de calidad que exigen sus clientes.

Gráfico 37. Proceso de industrialización



Fuente: Asociación Nacional de Exportadores de Cacao – ANECACAO

La Unión de Organizaciones Campesinas Cacaoteras del **Ecuador** – **UNOCACE** - es una organización de segundo nivel, constituida por 17 organizaciones con aproximadamente 1000 familias de pequeños productores de cacao nacional fino y de aroma pertenecientes a 5 provincias de la Costa. 12 organizaciones producen cacao orgánico

certificado. Su constitución fue promovida por el Proyecto “Reactivación de la producción y mejora de la calidad del cacao en Ecuador” – Convenio ECU-B7-3010/93/176 MAG-UE en el año 1999. La UNOCACE apoya a sus organizaciones socias y productores en la producción y comercialización de cacao orgánico, constituyéndose en la Organización líder de esta actividad en el Ecuador.

Desde el año 2002, UNOCACE tiene una alianza comercial con la Empresa Francesa Kaoka para la provisión de cacao orgánico de alta calidad. Con apoyo de la cooperación de la GTZ y Kaoka, la organización se ha fortalecido y la exportación de cacao orgánico ha crecido de 250 Toneladas en el 2002 a 900 Toneladas en el 2005. Los mejores precios pagados por este producto (entre 25 a 35% sobre el promedio del mercado convencional) benefician directamente a los pequeños productores y promueven una reactivación en el manejo de las plantaciones de cacao. UNOCACE y KAOKA han acordado incrementos en las exportaciones de cacao orgánico a 1.200 toneladas en el 2006, 1.500 toneladas al 2007 hasta alcanzar 3000 toneladas en el año 2010<sup>63</sup>.

Ya hay varias haciendas que realizan industrializaciones del cacao ecuatoriano, como es la elaboración de chocolates al 70%. Si bien es cierto que este tipo de chocolates es muy cotizado y reconocido a nivel mundial, muchos productores tienen gran dificultad en encontrar clientes que les compren el producto.

A nivel local falta mayor publicidad de estos productos, ya que las marcas que son conocidas internacionalmente, muchas veces la gente local no está al tanto de éstas.

## **5.2 Mercados Potenciales**

En cuanto a los mercados de distribución del cacao y sus derivados, es importante mencionar que existen elaborados nacionales del cacao ecuatoriano que son de gran calidad. En el Ecuador existe una gran cantidad de demanda hacia los chocolates y derivados, por lo que este mercado local es un gran mercado a potenciar. Muchas veces el consumidor local prefiere marcas importadas, que tienen gran sabor,

---

<sup>63</sup> <http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/10338/22>

sin embargo pasan por varios procesos químicos del mismo, lo que no lo hace un producto auténtico en su sabor.

Desde hace mucho tiempo en el Ecuador es una costumbre gastronómica tomar leche con cacao bien cargado, sea caliente o frío (muchas veces esto es elaborado con agua o agua y leche). Así como la costumbre de comer como golosina el chocolate. Ya sea por costumbre, o por la recomendación de otras personas, tendemos a comprar este tipo de productos importados.

Anteriormente las compras se las hacían en los mercados. Allí se negociaba mediante las "caceras" que vendían el chocolate para hacer bebida, donde se vendían productos locales. Hoy en día esto es diferente, puesto que la gente acude a los supermercados mayoristas, en donde se encuentra una gama tan amplia de productos tanto nacionales como importados, que el consumidor lo que hace es comprar un producto por precio, por costumbre o por diversas razones, inclusive por cultura.

Esta situación lleva a que el consumidor prefiera productos importados sobre los nacionales, donde muchas veces se da el caso de que el producto nacional sobrepasa la calidad del importado. Sin embargo es importante crear o reanimar al consumidor a consumir el producto que tanto renombre tiene a nivel mundial.

El cacao denominado Nacional que es reconocido por su sabor y aroma es cultivado y producido únicamente en el Ecuador, por lo que es importante explotar esta ventaja de mejor manera para la elaboración del chocolate.

Los principales nichos de consumo del cacao ecuatoriano se encuentran en el mercado internacional (hacia donde se dirige aproximadamente el 78% de la producción total de cacao, sea en forma de cacao en grano, sea en forma de elaborados y semielaborados). Los principales nichos se encuentran en Europa (Alemania, Francia e Inglaterra, que abarcan el 40% de la demanda total) y los Estados Unidos (30%).

Las oportunidades comerciales que presenta el mundo dentro del sector del cacao y elaborados son:

*Chocolate y demás preparaciones alimenticias que contengan cacao:* Europa también es un mercado interesante para el chocolate y preparaciones alimenticias que contengan cacao, específicamente Francia y Alemania que son grandes importadores de este producto.

España, Rusia y Polonia han aumentado sus importaciones en los últimos años y por precio resultan atractivos los mercados de Reino Unido, Países Bajos y Austria. Estados Unidos es un mercado importante por sus montos de importación. *Manteca, grasa y aceite de cacao*: Para este producto existen amplias oportunidades de exportación en Estados Unidos, Alemania Bélgica, los principales países importadores, Rusia, Italia y Suiza han aumentado la demanda de este producto en los últimos años considerablemente. Con relación al precio, resultan atractivos los mercados de Rusia, Suiza, Canadá y Japón.

El Salón del Chocolate es un evento que los apasionados del chocolate no se pueden perder. Es el link entre los productores de cacao y los consumidores de chocolate. Aquí se encuentran cultivadores de cacao, chocolatiers, exhibiciones, recetas y demostraciones. Esta feria se realiza cada año.

## **5.3 Desarrollo del Mercado**

### **5.3.1 Producto**

Con los antecedentes que tiene el chocolate y siendo el principal producto del motor de la economía ecuatoriana, la propuesta del presente trabajo es de elaborar barras de chocolate con concentraciones de 70%, 85% y 100% de contenido de cacao fino y de aroma denominado arriba de excelente calidad. Para el efecto se ha escogido el nombre de "GRAN CHACAO". La presentación de las barras es de 100 gr. En base al análisis anteriormente realizado, se ha establecido que Europa es el mercado idóneo para la exportación del producto, donde se distribuirá directamente con la cadena de supermercado Spar, que tiene aproximadamente 142 locales distribuidos alrededor del mundo, entre ellos se encuentran los principales locales precisamente en Europa.

### 5.3.1.1 Etiquetado

El siguiente es el listado de requisitos que se deben tener en cuenta en las etiquetas:

a) La denominación del producto que debe estar localizada en el tercio superior del panel principal, aparecer en forma visible y prominente en comparación al nombre y marca del producto.

b) Declaración del contenido neto del envase que debe hacerse usando los dos sistemas de medida: el sistema métrico decimal.

Ej: NET WT 10  $\frac{3}{4}$  OZ (80 g).

c) Declaración de la lista de ingredientes, debe contener todos y cada uno de los ingredientes presentes en el producto de forma descendente, todos los ingredientes compuestos en alimentos estándares.

d) Igualmente, la declaración de ingredientes se debe localizar en el panel de información conjunto con el nombre y dirección del productor del alimento o bien donde se localice la información nutricional. El tamaño mínimo permitido es 1/16 de pulgada que equivale a 2.1 mm.

e) Panel de información nutricional, debe contener los siguientes elementos:

- Todos los valores presentes en la etiqueta nutricional deben reflejar la información equivalente a la porción establecida.
- Nutrientes básicos aproximados según las reglas específicas.
- Columna de la declaración de valores diarios porcentuales estimados en función a una dieta de 2,000 calorías diarias.
- Formatos permitidos y recomendados determinados por tres factores: el área total disponible para etiquetar, los nutrientes presentes en el producto y el espacio disponible en los distintos paneles del envase.
- Es necesario también que el nombre y dirección de la Compañía responsable del producto sean declarados en la etiqueta.

El nombre y la dirección del productor, empacador o distribuidor deben cumplir los siguientes requisitos:

a) La declaración debe incluir la dirección, ciudad, país y código postal. En el caso de una corporación el nombre real debe ser utilizado con las abreviaciones permitidas.

b) El propósito de esta información es tener un contacto presente para cualquier información adicional, comentario o problema con el producto en cuestión.

Dentro de lo que se refiere a la etiqueta del producto, ésta debe contener la información nutricional del producto:

Los granos de cacao contienen:

- 54% manteca de cacao
- 11.5% proteínas
- 9% celulosa
- 7.5% almidón y pentosanos
- 6% taninos
- 5% agua
- 2.6% olioelementos y sales
- 2% ácidos orgánicos y esencias
- 1.2% teobromina
- 1% azúcares
- 0.2% cafeína

Adicional a esto, se necesita la siguiente información para el certificado de origen:

- Registro Sanitario
- Partida Arancelaria:

- Tiempo máximo de consumo:
- Peso neto: 80 gr
- Certificado de origen
- País de origen: Ecuador
- Elaborado por:

### **5.3.1.2 Colores del etiquetado**

Los colores del etiquetado deben contener el fondo en café, que es el color característico de la tierra y cacao, el color secundario es el verde, que hace referencia a lo orgánico, como color del nombre del producto se ha elegido el dorado, que representa a la pepa de oro. Para la diferenciación de los tipos de chocolate se utilizarán, adicionalmente a los colores antes mencionados, el amarillo para el chocolate con la concentración de 70% de cacao; el azul para el chocolate con concentración del 85% de cacao y por último el rojo, que representa al chocolate con 100% de concentración de cacao fino y de aroma. La presentación de los chocolates puede variar, según lo requiera el cliente.

### **5.3.2 Precio**

La estrategia de marketing que se utilizará, es la de penetración en el mercado, que es introduciendo un producto al mercado a un precio bajo para así generar posicionamiento en la mente del consumidor y dar a conocer el producto a niveles masivos. Los precios de cada barra de chocolate se encuentran en los mercados internacionales entre \$4.00 USD hasta \$9.50 USD. Por lo que la barra con chocolate de 70% de concentración de cacao fino y de aroma "GRAN CHACAO" se comercializará en \$4.00 USD.

### 5.3.3 Plaza

Los Ríos, oficialmente Provincia de Los Ríos, es una de las 24 provincias de la República del Ecuador, localizada en la región litoral del país. Su capital es la ciudad de Babahoyo y su localidad más poblada es la ciudad de Quevedo. Es uno de los más importantes centros agrícolas del Ecuador. Con sus 765.274 habitantes, Los Ríos es la cuarta provincia más poblada del país, debido principalmente al reciente desarrollo de la industria. Su territorio está ubicado en la parte central del litoral del país y limita con las provincias de Guayas, Santo Domingo de los Tsáchilas, Manabí, Cotopaxi y Bolívar. Es el principal productor de cacao en el país, por lo que la empresa se localizará en este sector.

En cuanto al destino de exportación, esto se lo hará hacia Europa, que en base al análisis desarrollado durante este proyecto, es un mercado idóneo para este producto.

En cuanto a la comercialización del producto, se pretende utilizar alianzas estratégicas, donde se haga un acuerdo con la cadena de supermercados "Spar" con el fin de competir eficientemente en el mercado internacional.

Spar es una empresa multinacional, conocida en Europa, con varias cadenas a nivel mundial, entre ellas en varios países en Europa.

Dentro de los INCOTERMS, el término en el que se negociará será en términos F.O.B. (Free On Board), de tal manera que la mercadería es entregada al puerto, donde el vendedor se encarga de todos los trámites de la exportación y el comprador se encarga de todos los trámites posteriores a la entrega del producto.

Las exportaciones deberán ser acompañadas de los siguientes documentos:

- RUC de exportador.
- Factura comercial original.
- Autorizaciones previas
- Certificado de Origen

- Registro como exportador a través de la página Web del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador.
- Documento de Transporte.

#### **5.3.4 Promoción**

El segmento entonces se determina de la siguiente manera: hombres y mujeres entre 25 y 70 años de edad, de un nivel socioeconómico medio a medio alto. El enfoque hacia este segmento va de la mano con consumidores que tengan sus gustos y preferencias orientados a consumir productos orgánicos de alta calidad, que sean beneficiosos para su salud y no contengan químicos.

En cuanto a la promoción del producto, hay que poner especial énfasis en hacerlo mediante el internet. Es importante que la página disponga de información tanto del producto, como de las regiones que lo producen, así como una galería de fotos de las mismas y que la información se encuentre actualizada a diario. La mayoría de dispositivos en los que se utiliza el internet son los Smartphones y las Tablets, de igual manera se debe hacer la página liviana, para que los consumidores que quieran buscar mayor información del producto que están consumiendo, lo puedan hacer mediante estos mecanismos.

Es importante la participación en ferias internacionales de chocolate, pues es precisamente ahí, donde se hace conocer el producto a niveles internacionales, donde hay que poner especial atención en la presentación del stand, dando la imagen siempre de alta calidad.

Adicionalmente hacer la publicidad mediante revistas, radios y tv, siempre con el enfoque hacia el lugar de origen, esto es mostrando las maravillosas tierras donde se producen tanto la materia prima como el producto terminado.

En cuanto a la promoción se puede hacerla mediante el uso de góndolas, donde el lugar de exhibición del producto en el punto de venta sea visible y asequible, esto es que se encuentren en la mitad de la percha, a una altura de aproximadamente 1.60 m, pues es en ese lugar donde la gente usualmente ve los productos.

## 5.4 Mercado Local

El mercado local, por su parte, de igual manera es un mercado para potenciarlo en su totalidad. Existe un alto consumo de productos derivados del cacao, dentro de los que se encuentra el chocolate.

Anteriormente se decía que la gente no s

abe distinguir entre un chocolate de alta calidad o de mala calidad. Sin embargo esto no es cierto, puesto que la gente, sobretodo de las regiones cacaoteras, saben con exactitud cuáles son los chocolates de alta calidad.

Dentro de los chocolates de alta calidad, considerando aquellos que tienen 70% de concentración de cacao Arriba, tenemos varias marcas como Pakari, República del Cacao, entre otros, que comercializan sus productos localmente. Sin embargo estas marcas representan un producto con un alto costo, considerando que una tableta de chocolate de concentración de 70% de cacao Arriba, tiene un costo de un 5% mayor, que inclusive un chocolate suizo importado, en este caso como ejemplo, el chocolate Toblerone.

Por otro lado, los chocolates que mayormente se venden en supermercados y que son accesibles para la gente, son de baja calidad y su contenido es mayormente de azúcar.

Por otro lado, el consumidor en general, casi no dispone de información acerca de las marcas nacionales de chocolates de alta calidad.

Existe muy poca promoción en referente a potencializar las marcas nacionales tanto dentro, como fuera del país.

## Capítulo VI

### 6. Análisis Financiero

La elaboración de chocolate es un proceso muy costoso y complejo, y necesita experiencia técnica. En el Ecuador hay algunos ejemplos de procesamiento, tanto buenos como malos. Aquí necesitamos diferenciar exactamente lo que significa chocolate.

En el pasado había empresas con alto éxito, como La Universal, y ahora Nestlé, que es líder del mercado en Latinoamérica. También se debe diferenciar los chocolates tipo americano de los de tipo europeo. Los americanos tienen una textura diferente: el chocolate es más grueso que el chocolate europeo y también permite obtener otras grasas vegetales. En Europa también hay la posibilidad de utilizar grasas vegetales (diferentes de la manteca de cacao, como aceite de palma africana, etc.), pero la tradición de las chocolateras no lo permite. Al final, hay menos empresas que elaboran estos productos de baja calidad y hay países en donde existen declaraciones como "sin grasa vegetal" o "con manteca de cacao".

Si hablamos de un proceso artesanal, nos enfrentamos a la problemática de calidad y de higiene. Las organizaciones de pequeños productores no tienen el financiamiento para establecer una planta propia con la maquinaria necesaria. Si la meta es la producción de chocolates de alta calidad, hay tantos problemas y desconocimiento de procesos para mejorar y, sin inversiones superiores a USD 500.000 (planta nueva), nadie va a producir un chocolate de alta calidad.

Un ejemplo son los chocolates del Grupo Salinas, que son artesanales y no cumplen con las expectativas del gran mercado. El grupo tiene mercados en Italia, pero más por el apoyo intensivo de la Comunidad Salesiana y de otros grupos, y no por la calidad del producto. No se recomienda copiar este proceso. Una de las recomendaciones es la inversión en una empresa de alta calidad y conocimiento de los procesos de chocolate.

Con una alta flexibilidad, la fabricación tendría la posibilidad de manejar también el cacao de pequeños productores en volúmenes pequeños y obtener un producto sano y de alta calidad.

Una de las mayores preguntas es el precio. Los precios de elaborados de cacao, sin o con certificación, dependen, como en el caso de las pepas, de la capacidad de los negociantes. Para el Comercio Justo hay reglamentos que ya fueron descritos como base de negociación.

También la calidad de los elaborados es un factor importante y depende de los procesos aplicados. Se debe contar con los procesos INEN 175, 176 y 177. La norma INEN 175 establece un método de muestra, donde se toman 500 granos de un lote y se los corta por la mitad para establecer el estado del producto por medio de un examen visual. La norma INEN 176, establece los requisitos de calidad que debe cumplir el cacao para su comercialización. La norma INEN 177 delimita conceptos y establece reglas y condiciones a seguir durante el muestreo para asegurar la transparencia del proceso de control de calidad.

El mercado internacional no tiene una demanda alta para los derivados de cacao de Comercio Justo. Organizaciones de pequeños productores que venden cacao de Comercio Justo en pepa tienen un éxito muy respetable. En el pasado, MCCH del Ecuador tuvo un éxito fabuloso; pero también en Ghana, la Kuapa Kokoo, con su contrato con Divine Chocolate o la Toledo Cacao Growers Association (TCGA) de Belice, con su cliente Green&Blacks.

La certificación Rainforest Alliance, con su sello, representa otro tipo de certificación que tiene un enfoque en normas sociales y ambientales.

Ejemplos:

- Conservación de ecosistemas
- Conservación de la vida silvestre
- Tratamiento justo y buenas condiciones para los trabajadores
- Relaciones con la comunidad
- Manejo integrado de los cultivos
- Manejo completo e integrado de desechos
- Conservación de fuentes de agua
- Conservación de suelos
- Planificación y monitoreo

Adicionalmente, hay reglamentos para cada cultivo. La dueña de la certificación es Sustainable Agriculture Network (SAN), con miembros en Guatemala, Colombia, Brasil, Ecuador (Corporación de Conservación y Desarrollo, Quito)<sup>64</sup>, Honduras, Dinamarca, México, El Salvador, Belice y EE.UU. La ONG Rainforest Alliance de los EE.UU. es miembro de SAN y sede de la Secretaría Internacional, pero no la única dueña del sello ([www.rainforest-alliance.org/programs/agriculture/san/members-s.html](http://www.rainforest-alliance.org/programs/agriculture/san/members-s.html)).

El éxito de los sectores bananero y cafetero demuestra el valor de esta certificación en los mayores mercados internacionales. Por ejemplo, 30% de la producción de banano del mundo tiene la certificación Rainforest Alliance, como las empresas Chiquita y Reybanpac, cuyos clientes se benefician del sello. En el caso de café, los más grandes compradores del mundo trabajan con la certificación Rainforest Alliance. Volcafe, el grupo Neumann, Starbucks, Kraft Foods o Proctor y Gamble son los más grandes clientes de los cafés certificados y apoyan con proyectos a los países productores.

La demanda mundial ha aumentado rápidamente y se requiere más producto certificado. El cacao con la certificación de Rainforest Alliance recibe un premio que depende de la negociación. Premios de USD 15 y más son muy comunes, pero dependen mucho de la negociación.

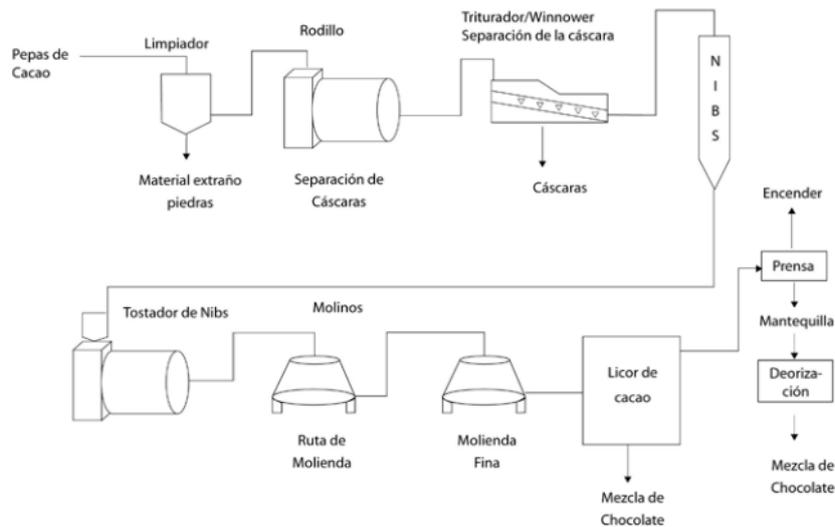
Existen varios tipos de procesos para la industrialización del cacao, a continuación un proceso de industrialización:

---

<sup>64</sup> <http://www.ecociencia.org/archivos>

Gráfico 38. Proceso de industrialización N° 1

**Proceso 1**



En base al proceso descrito en la imagen anterior, se puede ver que para realizar la elaboración del cacao se necesita varias maquinarias grandes y tecnológicamente preparadas para poder realizar cada proceso de una manera adecuada.

El mercado de elaborados como licor, polvo y manteca de cacao tiene una gran fluctuación y muchas veces hay más demanda de manteca que de polvo. La forma de producción no permite la obtención de manteca sin la producción de polvo o torta. Normalmente el precio de la manteca no incluye el del polvo. Ésta es una de las razones para el cálculo de precio de elaborados de Comercio Justo y porqué a veces los precios de la manteca varían mucho. También, las demandas del mercado cambian, y la tendencia hacia productos de alta calidad (especialmente de las pequeñas o medianas empresas) es la producción en casa, con todas las ventajas del control de calidad.

Hay grandes empresas, como ADM, Barry Callebaut y Gerken, que están especializadas en la producción de elaborados, desde licor de cacao hasta el chocolate especial. Pero, a la vez, hay un cambio de estrategia de grandes empresas de chocolate, como Kraft Foods con sus

marcas como Toblerone, Cote D'Or y Milka, que tienen la producción en casa, pero también compran licor de cacao<sup>65</sup>.

La distribución de los productos de cacao depende mucho de la cadena de distribuidores, la infraestructura y los reglamentos de importación en los países de los clientes finales.

El principal lugar donde se deben posicionar los productos es en los supermercados, ya que en este lugar acude la gran mayoría de los consumidores para ver los productos, compararlos y comprarlos. Por otro lado, es importante para productos especiales, como chocolates de alta calidad, de alto contenido de cacao, de origen y también de los nichos con certificación, existen mejores posibilidades en tiendas especiales, como gourmet o las Worldshops.

Hay cadenas de supermercados, especialmente en Francia y en Suiza, que tienen programas especiales para la promoción de productos con certificación y ofrecen también la entrada de organizaciones pequeñas. Pero también aquí tenemos la problemática del volumen.

Para la distribución de productos gourmet hay cadenas especiales que pueden apoyar la satisfacción de los clientes finales. Pero cada país tiene sus mecanismos especiales.

La Infraestructura: En países como Ecuador, en donde hay grandes diferencias en temperatura, se requiere una cadena de transporte y de almacenamiento especial. Los chocolates son productos muy frágiles, que cambian su consistencia con la fluctuación de la temperatura.

Una de estas razones es la composición de la manteca de cacao, que requiere de un procesamiento especial, temperado, para mantener un producto con alta calidad, con brillo y solidez. Sin este procesamiento o con cambios y variación de temperatura, los productos van a cambiar su consistencia y al final el cliente recibe un producto deformado, de color gris y con variabilidad de fundición en su paladar.

También hay la costumbre de poner el chocolate en el refrigerador; con esta práctica por mucho tiempo, hay condensación al exterior del chocolate. El agua succiona el azúcar y al final tenemos un chocolate gris con un exterior duro y cristalino. Ninguno de estos efectos mejora la calidad.

---

<sup>65</sup> *Ibidem*.

Con apoyo de diferentes organizaciones nacionales e internacionales, pero también de los compradores, hay organizaciones de pequeños productores que han adquirido certificaciones orgánicas, Comercio Justo y Rainforest Alliance. Las demandas de los clientes se enfocan más y más en volumen de alta calidad; pero solamente algunas organizaciones, como Unocace, tienen casi a todos sus socios con certificados de sello orgánico. Algunas otras organizaciones tienen, o están en el proceso, de recibir certificaciones.

Si hay apoyo financiero para la obtención de los diferentes tipos de certificación, es la mejor opción, puesto que cada una de las certificaciones tiene un alto valor monetario. Cada tipo de certificación necesita una fase de preparación y de capacitación, por medio de asistencia técnica. Todo apoyo para certificar a más organizaciones debe incluir los costos de preparación.

En el Ecuador es muy difícil encontrar capital de trabajo, especialmente para las organizaciones de pequeños productores. Sin esto, todo negocio y su relación con clientes está en peligro, en especial cuando es incomprensible para los clientes de Europa o de América del Norte; de esta manera se vuelve casi imposible recibir crédito, en condiciones que permitan la supervivencia de las organizaciones o empresas. Hasta ahora no hay un sistema apropiado para ofrecer créditos a cacaoeros y a sus organizaciones.

Se estima que una plantación de cacao, relativamente pequeña, pero que tenga suficiente capacidad productiva para poder exportar, necesita de una inversión de mínimo \$500.000 USD.

Gráfico 39. Inversión mínima requerida

		AÑOS						
		0	1	2	3	4	5	
Activo no Depreciable	Terreno	- 230,000	-	-	-	-	-	
	Oficina	- 38,000	- 3,895	- 3,992	- 4,092	- 4,194	- 4,299	
Activos Depreciables	Maquinaria y Equipo	- 95,000	- 9,738	- 9,981	- 10,230	- 10,486	- 10,748	
	Equipo de oficina	- 8,000	- 1,640	- 1,681	- 1,723	- 1,766	- 1,810	
	Repuestos y Accesorios	- 660	- 68	- 69	- 71	- 73	- 75	
	muebles y enseres	- 4,500	- 923	- 946	- 969	- 993	- 1,018	
		-	-	-	-	-	-	
Depreciación 2	Vehículo	- 60,000	- 12,300	- 12,608	- 12,923	- 13,246	- 13,577	
		-	-	-	-	-	-	
Amortización Intangibles	Gastos de Organización	- 35,000	- 3,690	- 3,782	- 3,877	- 3,974	- 4,073	
		-	-	-	-	-	-	
<b>Total Inversiones</b>		<b>-471,160.00</b>	<b>-32,252.65</b>	<b>-33,058.97</b>	<b>-33,885.44</b>	<b>-34,732.58</b>	<b>-35,600.89</b>	
<b>Capital de Trabajo</b>		<b>-42,800.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	
<b>TOTAL INVERSIONES</b>		<b>-513,960.00</b>	<b>-32,252.65</b>	<b>-33,058.97</b>	<b>-33,885.44</b>	<b>-34,732.58</b>	<b>-35,600.89</b>	

Elaborado por: Autora

## 6.1 Definición del Precio

Los precios de cacao orgánico dependen mucho del éxito de negociación y, normalmente, los estándares de la Fédération du Commerce des Cacaos (FCC, [www.cocoafederation.com](http://www.cocoafederation.com)) se usan para la evaluación de los contratos. En general, un Premium de 100 a 300 dólares por tonelada es común. Hay ejemplos más altos, como una venta de Bahía, en Brasil, a la empresa Bernrain de Suiza en 1999, con un precio de USD 2 120/t<sup>66</sup>.

En Ecuador, precios entre USD75-90/qq eran comunes en 2004, pero están ajustándose a los precios en los mercados internacionales.

Una organización de pequeños productores del Ecuador, en 2005, tuvo el éxito con un precio de USD 2 200/tonelada, con un producto de alta calidad con dos certificaciones (de comercio justo y orgánico).

Por un lado tenemos los precios de cacao de comercio justo en pepas que son definidos por los estándares de comercio de cacao de FLO:

Precio mínimo para la calidad Standard: FOB USD 1.600 por tonelada (~USD 72/qq) en el caso de que el precio internacional sea menor a USD 1 600.

La certificación de las plantaciones y fincas de cacao es rentable si se paga un mínimo de USD20 por qq como premio sobre el precio local. Esta cifra es una estimación y puede cambiar en relación con el tipo de certificación, los costos de certificación, su implementación y mantenimiento.

El cacao Nacional del Ecuador ha perdido mucho su imagen en los últimos años. El mercado de cacao fino y de aroma representa ~4% del mercado mundial. El 80% viene de Latinoamérica y el Caribe, 18% de Oceanía y 2% de África. Europa, con países como Bélgica, Luxemburgo, Francia, Alemania, Italia, Suiza e Inglaterra, pero también los mercados de EE.UU. y Japón, son mercados importantes para el cacao fino y de aroma. Entre el 5% y el 20% de las importaciones de cacao en los mejores mercados son de cacao fino y de aroma, usado para la producción de chocolates especiales. Marcas como Hachez, de Alemania, se especializan en el uso del cacao Arriba.

---

<sup>66</sup> Ibídem.

## 6.2 Oferta y Demanda

La oferta se la define como “la cantidad de bienes o servicios que un cierto número de oferentes (productores) están dispuestos a poner a disposición del mercado a un precio determinado”. Otros aseguran que la oferta es “la cantidad de producción que ingresa al mercado para ser comercializado entre los demandantes, en base a sus necesidades y su poder adquisitivo”.

Siendo el Ecuador un país con grandes condiciones para la agricultura y contando con muchos productos de reconocida calidad, es casi general que las cantidades de producción de los mismos manejan un mercado ya establecido. La producción de cacao fino o de aroma en nuestro país está manteniendo incentivos por parte del gobierno para aumentar los niveles de productividad de la fruta en lo que tiene relación a su característica de fino y de aroma, en vista que la producción total de cacao del Ecuador no abastece la demanda internacional.

La oferta del cacao a nivel local entre los productores nacionales se desarrolla bajo las condiciones de la oferta competitiva o de mercado libre. En ésta se encuentran los pequeños y grandes productores de cacao, estos se encuentran en circunstancias de libre competencia, considerando que producen la misma fruta y la participación en el mercado está determinada por la cantidad de producción (se deriva de la mayor cantidad de tierras y sembríos), calidad, precio que se ofrece a los exportadores y a la industria.

La demanda de mercado es la “cantidad de un producto o servicio que los consumidores están dispuestos a adquirir.”

La relación del análisis de la demanda nos permitirá determinar el volumen del producto objeto de nuestro estudio, que el mercado estaría en condiciones de absorber un precio determinado a través del estudio del proyecto.

A pesar de que el cacao se produce en los países en desarrollo, se consume principalmente en los países desarrollados. Los compradores en los países consumidores son los transformadores y los productores de chocolate. Unas pocas compañías multinacionales dominan tanto la transformación como la producción de chocolate.

Gráfico 40. Oferta y demanda internacional del cacao fino de aroma (Miles de TM)

	<b>Cacao/ chocolate</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>Tasa Crec.</b>
<b>Oferta</b>	Ordinario	3,134	3,605	3,737	3,804	3,841	3,864	3,883	4%
	Fino/Aroma	167	167	167	167	167	167	167	0%
	<b>Total</b>	<b>3,302</b>	<b>3,772</b>	<b>3,904</b>	<b>3,971</b>	<b>4,008</b>	<b>4,031</b>	<b>4,050</b>	<b>4%</b>
<b>Demanda</b>	Leche/otros	3,248	3,291	3,333	3,375	3,415	3,454	3,507	1%
	Oscuros	361	390	421	455	491	530	557	8%
	<b>Fino/ Aroma</b>	<b>180</b>	<b>195</b>	<b>210</b>	<b>227</b>	<b>245</b>	<b>265</b>	<b>279</b>	<b>8%</b>
	<b>Otros</b>	<b>180</b>	<b>195</b>	<b>210</b>	<b>227</b>	<b>245</b>	<b>265</b>	<b>278</b>	<b>8%</b>
	<b>Total</b>	<b>3,609</b>	<b>3,681</b>	<b>3,754</b>	<b>3,829</b>	<b>3,906</b>	<b>3,984</b>	<b>4,064</b>	<b>2%</b>
<b>Bal. O/D</b>	<b>Total</b>	<b>-307</b>	<b>92</b>	<b>150</b>	<b>142</b>	<b>102</b>	<b>47</b>	<b>-14</b>	
	Ordinario	-294	119	193	202	180	145	97	
	Fino/Aroma	<b>-13</b>	<b>-28</b>	<b>-43</b>	<b>-60</b>	<b>-78</b>	<b>-98</b>	<b>-111</b>	

Fuente: fao.org

Para el 2009, las exportaciones de cacao semielaborado (pasta, licor, manteca) fueron de 19.966 TM, entre cacao en grano y semielaborado, se generó para el mismo año USD 394 814.627 y representó el 8% en total de divisas.

En el país existen unas 10 industrias grandes dedicadas a la producción de torta, pasta o licor, manteca, polvo y elaborados de cacao y que destinan su producto básicamente al mercado internacional.

Las industrias pequeñas se dedican a la producción de chocolates, caramelos y bombones.

Las principales industrias son: La Universal S.A, Nestlé- Ecuador S.A, Indexa, Confiteca, ECUACOCOA, TRIAIRI S.A y Navolli S.A.; Ecuatoriana de Chocolates, entre otras.

Los principales nichos de consumo del cacao ecuatoriano se encuentran en el mercado internacional, hacia donde se dirige aproximadamente el 88% de la producción total de cacao, sea en forma de cacao en grano, sea en forma de elaborados y semielaborados.

Los principales nichos se encuentran en Europa (Alemania, Francia, Países Bajos e Inglaterra) y los Estados Unidos.

Por actores, son seis las empresas que abarcan cerca del 50% de las exportaciones ecuatorianas: Transmar Comodity Group, Blommer

Chocolate, Walter Matter S. A, ED&F Man Cocoa, Daarnhouwer. Según fuentes de la industria, indican que la demanda de cacao orgánico y de Comercio Justo, está en el orden de las 20.000 – 30.000 TM/año (0.50% de la producción mundial)

Solamente la organización CONACADO de Republica Dominicana está produciendo 50% del volumen orgánico en el mundo.

La World Cocoa Foundation ha definido un aumento de la producción anual de cacao orgánico de 10 a 15%.

El siguiente cuadro demuestra la proyección de las ventas de “GRAN CHACAO”.

Gráfico 41. Demanda del producto en cantidades

2. Datos de Ingresos						
2.1 Demanda del Producto - Cantidades						
Demanda de Productos	0	1	2	3	4	5
Productos / Años						
Barras de Chocolate		100,000	100,100	100,330	100,630	100,970
Producto 2		0	0	0	0	0
Producto 3		0	0	0	0	0
Producto 4						
2.2 Precios por Producto						
Precios	\$					
Barras de Chocolate	4.00					
Producto 2	0.00					
Producto 3						
Producto 4						

Elaborado por: Autora

### 6.3 Análisis del Cuadro de Sensibilidad

Para la realización del cuadro de sensibilidad de “Formulación y Evaluación de un Plan de Negocios”, se tomó como monto de inversión el mínimo requerido para tener una plantación que tenga una producción que valga la pena el comercializar. Para ello partimos de la inversión de \$500.000,00 USD.

El monto total de la inversión es de \$500.000,00 USD, lo cual se financiará mediante socios capitalistas.

Dentro de los tipos de producto, estamos considerando tres diferentes productos derivados del cacao, que son: Producto 1: chocolate de

concentración del 70% con Cacao Nacional; Producto 2: chocolate de concentración del 85% con Cacao Nacional 3: chocolate de concentración del 100% con Cacao Nacional. Los datos para la estimación del crecimiento de la demanda de estos productos se los tomó en base al cálculo del incremento del consumo de los países que más importaron este tipo de productos haciendo una demanda ficticia con los datos anteriores.

El precio de cada producto se calculó de igual manera, en base a los datos reales de las estadísticas de precios del cacao y sus derivados en la bolsa de valores de Londres, quien es la entidad responsable de regularizar los precios del cacao y sus derivados.

Las plantaciones y sus maquinarias requieren de mantenimiento, por lo que una reinversión es necesaria, dentro de un periodo de 5 años. Esta se hará por un valor de \$20.000

En cuanto a los costos de la organización, estos se detallan a continuación:

Gráfico 42. Costos fijos y variables

III. Costos de Operación Y Mantenimiento												
AÑOS		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Costos Fijos</b>	<b>Sueldos y salarios</b>		205,000.00	210,125.00	215,378.13	220,762.58	226,281.64	231,938.68	237,737.15	243,680.58	249,772.59	256,016.91
	<b>Suministros de oficina</b>		6,150.00	6,303.75	6,461.34	6,622.88	6,788.45	6,958.16	7,132.11	7,310.42	7,493.18	7,680.51
<b>Gastos operacionales</b>	<b>Servicios Básicos</b>		5,432.50	5,568.31	5,707.52	5,850.21	5,996.46	6,146.38	6,300.03	6,457.54	6,618.97	6,784.45
			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Gasto de ventas</b>	<b>Publicidad</b>		11,070.00	11,346.75	11,630.42	11,921.18	12,219.21	12,524.69	12,837.81	13,158.75	13,487.72	13,824.91
	<b>Material de promoción</b>		358.75	367.72	376.91	386.33	395.99	405.89	416.04	426.44	437.10	448.03
	<b>Gastos de transporte</b>		7,995.00	8,194.88	8,399.75	8,609.74	8,824.98	9,045.61	9,271.75	9,503.54	9,741.13	9,984.66
			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Costos Variables</b>	<b>Mano de Obra</b>		5,740.00	5,883.50	6,030.59	6,181.35	6,335.89	6,494.28	6,656.64	6,823.06	6,993.63	7,168.47
	<b>Materia Prima- Insumos</b>		20,500.00	21,012.50	21,537.81	22,076.26	22,628.16	23,193.87	23,773.72	24,368.06	24,977.26	25,601.69
<b>Costo de ventas</b>	<b>Imprevistos</b>		973.75	998.09	1,023.05	1,048.62	1,074.84	1,101.71	1,129.25	1,157.48	1,186.42	1,216.08
			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	<b>Total Costos de Operación</b>		263,220.00	269,800.50	276,545.51	283,459.15	290,545.63	297,809.27	305,254.50	312,885.86	320,708.01	328,725.71

Elaborado por: Autora

En cuanto al total de venta del producto en dólares, consideramos un promedio de la demanda de los principales compradores de cacao y sus derivados del Ecuador. Los precios son los actuales, mostrados por la bolsa de valores de Nueva York. A continuación se presenta únicamente la proyección para los primeros cinco años, puesto que en el quinto año hay que hacer nuevamente una inversión, para modernizar las máquinas, equipos, etc.

Gráfico 43. Venta del producto-USD

\$	0	1	2	3	4	5
Barras de chocolate		400,000.00	400,400.00	401,320.00	402,520.00	403,880.00
Producto 2		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Producto 3		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Producto 4		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>Total Ingresos</b>	<b>0.00</b>	<b>400,000.00</b>	<b>400,400.00</b>	<b>401,320.00</b>	<b>402,520.00</b>	<b>403,880.00</b>

Elaborado por: Autora

A continuación se realiza el análisis VAN y TIR, donde se determina si el negocio es rentable o no. De tal manera que, en base al análisis realizado, el negocio tiene alta rentabilidad, en base a la demanda mundial de este tipo de productos. Cabe mencionar que a pesar de que el negocio es rentable, a los productores de les hace difícil encontrar el contacto para comercializar sus productos en el extranjero.

El VAN es un indicador financiero que mide los flujos futuros de ingresos y egresos que tendrá un proyecto, para determinar la ganancia del negocio, restando la inversión inicial. Si el resultado es mayor a 0, el proyecto es rentable. La fórmula para el VAN (Valor Actual Neto) es la siguiente:

$VAN = BNA - Inversión$

BNA: Beneficiario Neto Actual, que es el valor actual del flujo de caja o beneficio neto del proyecto.

Por otro lado, la TIR (Tasa Interna de Retorno) es la tasa que mide la rentabilidad del proyecto, evaluando en función de una única tasa de rendimiento, la fórmula para su cálculo es la siguiente:

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1 + TIR)^t} - I = 0$$

Ft: Flujo de caja en el periodo t

N: número de periodos

I: inversión inicial

Gráfico 44. Flujo de caja

PERIODO	0	1	2	3	4	5
<b>Ingresos</b>		<b>410,000.00</b>	<b>420,670.25</b>	<b>432,177.75</b>	<b>444,306.76</b>	<b>456,953.15</b>
<b>Ingresos x venta de activos</b>						
- Costos		263,220.00	269,800.50	276,545.51	283,459.15	290,545.63
- Gasto Intereses						
- Depreciación		28,562.65	29,276.72	30,008.63	30,758.85	31,527.82
- Amortización		11,666.67	11,666.67	11,666.67	-	-
<b>Utilidad Gravable</b>		<b>106,550.68</b>	<b>109,926.37</b>	<b>113,956.93</b>	<b>130,088.76</b>	<b>134,879.70</b>
- 15% utilidad a trabajadores		15,982.60	16,488.96	17,093.54	19,513.31	20,231.95
- Impuesto a la renta (25%)		22,642.02	23,359.35	24,215.85	27,643.86	28,661.94
- Impuesto Venta de activos		-	-	-	-	-
<b>Utilidad Neta</b>		<b>67,926.06</b>	<b>70,078.06</b>	<b>72,647.54</b>	<b>82,931.59</b>	<b>85,985.81</b>
+Depreciación		28,562.65	29,276.72	30,008.63	30,758.85	31,527.82
+ Amortización		11,666.67	11,666.67	11,666.67	-	-
<b>Utilidad después de Impuestos</b>		<b>108,155.38</b>	<b>111,021.44</b>	<b>114,322.85</b>	<b>113,690.44</b>	<b>117,513.63</b>
- Inversiones	- 471,160.00	- 32,252.65	- 33,058.97	- 33,885.44	- 34,732.58	- 35,600.89
- Inversion Capital de Trabajo	- 42,800.00	-	-	-	-	-
+ Préstamo						
<b>Total Inversión Neta Propia</b>	<b>- 513,960.00</b>	<b>- 32,252.65</b>	<b>- 33,058.97</b>	<b>- 33,885.44</b>	<b>- 34,732.58</b>	<b>- 35,600.89</b>
- Amortización Deuda						
+ Valor de Desecho		-	-	-	-	873,711.75
<b>Flujo de Caja Neto</b>	<b>- 513,960.00</b>	<b>75,902.73</b>	<b>77,962.48</b>	<b>80,437.40</b>	<b>78,957.86</b>	<b>955,624.49</b>

<b>VAN</b>	<b>\$411,602.69</b>
<b>TIR</b>	<b>29.13%</b>
<b>E(Rtn) - Tasa de descuento capital propio</b>	<b>14.00%</b>

Elaborado por: Autora

Adicionalmente, es importante saber que este tipo de productos, siendo de consumo no tradicional, son altamente sensibles hacia situaciones de crisis económica, puesto que en estos casos, los consumidores dejan de comprar este tipo de productos y prefieren gastar únicamente en los productos primarios.

Por último, para saber cuánto se debe producir para no perder ni ganar, se debe realizar el punto de equilibrio, el cual se detalla de la siguiente manera:

La fórmula para la obtención del punto de equilibrio es la siguiente:

$$\text{P. E. (\$)} = \frac{\text{Costo Fijo (\$)}}{1 - \frac{\text{Costo Variable (\$)}}{\text{Ventas Totales (\$)}}$$

Donde la suma de nuestros costos fijos nos da 236.006,3; los costos variables dan un total de 27.213,75 y las ventas totales nos dan 410.000. Aplicando la fórmula del punto de equilibrio, nos sale como resultado que el punto de equilibrio se encuentra en \$252.785. Es decir el punto de equilibrio en unidades se encuentra en 63.196 unidades.

Esto es que al momento que se venda menos de las cantidades mencionadas, vamos a perder. Mientras lo que se venda por encima de estas unidades, representarán ganancias para el negocio.

## Capítulo VII

### 7. Conclusiones y Recomendaciones

#### 7.1 Conclusiones

En todos los cuadros que se ha visto anteriormente a cerca de los principales productores de cacao, el Ecuador está en las primeras 10 posiciones tanto del cacao ordinario, como el de arriba.

El Ecuador es un país productor y comercializador de elaborados agrícolas. El cacao es el principal producto de exportación en nuestra balanza comercial, por lo que es uno de los productos más importantes en nuestra economía.

Es fundamental mejorar en gran medida los procesos de producción del cacao, puesto que evidentemente en cuanto a eficiencia el Ecuador se encuentra en un puesto muy bajo.

Las estrategias para mejorar la exportación y la producción del cacao ecuatoriano, deben ser mediante una observación detallada de las causas esenciales de los problemas que tienen los productores del país.

Para mejorar cualquier tipo de proceso, sin duda se debe hacer esto mediante una investigación y una inversión por parte del gobierno, que sean bien enfocadas a los problemas de los productores.

Si bien es cierto que el clon del cacao, tipo CCN51, es más productivo y cuesta lo mismo que el cacao de Arriba, siendo el segundo más costoso, se puede ganar el precio justamente dándole un valor agregado. De esta manera se puede recuperar en el producto con valor agregado.

Muchas veces los productores tienen sus haciendas o terrenos donde cultivan el cacao y lo hacen por mucho tiempo a través de generaciones que van heredando las tierras; esto genera que ellos sean algo cerrados, ya que argumentan que lo han hecho durante tanto tiempo que son ellos los que saben de mejor manera cómo se hace. Pues estos son sembríos mayormente informales, donde pueden ganar mucho en productividad, si fueran más abiertos a sugerencias.

Es muy importante la conformación de una Asociación de Exportación, pues la mayoría de las micro, pequeñas y medianas empresas de cacao y chocolate del país no reúnen por sí solas los requisitos y los medios para enfrentar con éxito las posibilidades que brindan los mercados internacionales.

Poco a poco, a nivel de comunidad, los pequeños agricultores ecuatorianos empiezan a organizarse para producir y comercializar chocolate con cacao de calidad, siendo una excelente labor e idea. Sin embargo, a nivel país se debe apostar por asociarse, que no es otra cosa que unir la producción de las pequeñas asociaciones de distintas zonas y provincias, para que luego su comercialización a nivel del país y en el extranjero lleve un solo nombre.

La comercialización de un producto primario como es el cacao, debe llevar consigo la promoción de su país, su tradición, sus costumbres, su historia, lo que le da valor agregado al cacao ecuatoriano, diferenciándolo del resto.

Ante la búsqueda de nuevos mercados tendientes al posicionamiento de la producción ecuatoriana, a través de una marca de origen, es básico el pensar en un producto en el que el país es altamente competitivo; este es, sin duda, el chocolate.

## **7.2 Recomendaciones**

Con tantas capacidades productivas que mantiene el Ecuador, así como la nombradía que conserva el cacao en el mundo, es trascendental darle la importancia que requiere. Por eso, es elemental explorar el mercado del cacao en grano mundial, así como conocer los principales productores y exportadores. Se debe investigar la situación actual del mercado del cacao y la importancia que tiene a nivel mundial. Para ello se debe analizar la ventaja que el Ecuador tiene con el producto, y encontrar la manera de maximizarlas.

Es importante potenciar de mejor manera el consumo local de los productos que ofrecemos, hacer más publicidad y no abusar en los precios que se ponen al producto final, puesto que muchas marcas conocidas nacionales, tienen inclusive precios más altos que chocolates importados.

La participación del cacao fino o de aroma en la producción mundial de cacao ha disminuido dramáticamente desde comienzos de siglo. El colapso en la importancia relativa de la producción de cacao fino o de aroma se explica esencialmente por el hecho de que casi todas las actividades de desarrollo cacaotero en las últimas 5 décadas han sido relacionadas con el cacao ordinario.

Fortalecer la Política pública a favor del sector productor, así como invertir en investigación científica e implementar programas de transferencia de tecnología.

Es necesario ampliar y mejorar infraestructura de acopio, fortalecer los procesos de sociedad, mejorar sistema de control de calidad del cacao, fortalecer acuerdos entre los actores de la cadena de cacao y reducir costos en la cadena. Siendo prácticamente el único país que tiene el cacao fino y de aroma, es importante no descuidar el aspecto de calidad, ya que todos los consumidores prestan mucha atención a productos sobretodo orgánicos que no hayan sido manipulados con químicos, así como también donde exista una correcta paga al productor.

Es importante entender que el cacao constituye un importante rubro dentro de la economía del país, siendo el quinto producto exportado. Para ello es indispensable darle la atención que merece.

Por una parte el gobierno está interesado en un proyecto para reducir el consumo de los productos importados y fomentar el consumo de productos nacionales, y por otro lado, de igual manera está incentivando las exportaciones de los productos. Sin embargo, muchos productores manifiestan que existe una gran cantidad de trabas para exportar. El costo y el tiempo que representa hacer esos trámites se debe mejorar indudablemente.

## Bibliografía

- Artículo publicado en: Sonia Fernández Rueda, compiladora, El ferrocarril de Alfaró. El sueño de la integración, Tehis-Corporación Editora Nacional, ps. 51-61.)
- Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones Septiembre 2011 MEJF
- ec.kalipedia.com
- ec.kalipedia.com
- ecuacocoa.com
- ecuacocoa.com
- El Directorio Mundial del Cacao
- *es.scribd.com*
- Estrada, Víctor Emilio. Hacienda Pública. 1919
- <http://blogs.udla.edu.ec>
- <http://historiaecuador.blogspot.com>
- Instituto de Promoción de Exportación e Inversiones
- Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP) y Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y Alimentación (FAO),
- Organización Internacional del Cacao, ICCO [www.icco.org](http://www.icco.org)
- Prosec cacao
- ROBERTS Lois J. "El Ecuador en la Época Cacaotera", primera edición: agosto 2010
- [the.pazymino.com](http://the.pazymino.com)
- [www.anecacao.com](http://www.anecacao.com)
- [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)
- [www.coffeeandcocoa.net](http://www.coffeeandcocoa.net)
- [www.definicion.org](http://www.definicion.org)

- [www.dspace.espol.edu.ec](http://www.dspace.espol.edu.ec)
- [www.ecociencia.org](http://www.ecociencia.org)
- [www.ecociencia.org](http://www.ecociencia.org)
- [www.economia48.com](http://www.economia48.com)
- [www.elcomercio.com](http://www.elcomercio.com)
- [www.eldiario.com.ec](http://www.eldiario.com.ec)
- [www.eluniverso.com](http://www.eluniverso.com)
- [www.explored.com.ec](http://www.explored.com.ec)
- [www.fao.org](http://www.fao.org)
- [www.gestiontrazabilidad.com](http://www.gestiontrazabilidad.com)
- [www.goecuador.com](http://www.goecuador.com)
- [www.hoy.com.ec](http://www.hoy.com.ec)
- [www.iica.int](http://www.iica.int)
- [www.lacamara.org](http://www.lacamara.org)
- [www.proecuador.gob.ec](http://www.proecuador.gob.ec)
- [www.puce.edu.ec](http://www.puce.edu.ec)
- [www.senplades.gob.ec](http://www.senplades.gob.ec)
- [www.swissinfo.ch](http://www.swissinfo.ch)
- [www.zchocolat.com](http://www.zchocolat.com)

# **ANEXOS**

## **Anexo N° 1: Artículo**

### **Ecuador muestra su oferta de café y cacao a 22 compradores internacionales**

El Palacio de Cristal de Guayaquil alberga desde este jueves la II Feria Aromas del Ecuador, que estará abierta hasta el sábado, de 10:00 a 18:00. El ingreso no tiene costo.

El olor a cacao y café se apoderarán por tres días del Palacio de Cristal de Guayaquil. El sitio alberga desde esta mañana la II Feria Aromas del Ecuador, que congrega a productores, exportadores y compradores internacionales.

A través de 50 stands, la cita busca promocionar los productos que se elaboran en Ecuador a base de cacao y café, pero también intenta posicionarlos en otros mercados aprovechando la presencia de 22 compradores extranjeros.

Las citas de negocios arrancaron esta mañana y se extenderá hasta las 18:00. Cada comprador invitado mantendrá un promedio de 14 encuentros con productores y exportadores locales. En total, al final de la jornada, se esperan 308 encuentros en la macrorrueda.

María Fernanda de Luca, directora de ProEcuador, ente de promoción de las exportaciones, aseveró que en esta edición se esperan superar los 5,8 millones de dólares en negocios que dejó la feria del 2011, en la que participaron 6 empresas internacionales.

Los compradores que fueron invitados para esta edición provienen de China, Corea del Sur, Estados Unidos, Brasil, México y otros países europeos.

"La idea es diversificar los mercados e ir incrementando las exportaciones ecuatorianas con valor agregado", indicó de Luca.

Vinicio Dávila, presidente ejecutivo de la firma ecuatoriana Cafecom, aseveró que este tipo de reuniones permiten desarrollar nuevos contactos, que podrían derivar en posibles negocios en corto plazo.

El interés de los compradores extranjeros se enfoca en productos específicos y en obtener nuevos proveedores directos. Andreas Felsen, representante de la empresa alemana Quijote Kaffee, estaba interesado en reunirse con pequeños productores agrupados en cooperativas.

Durante la apertura de la feria se ratificó que Ecuador aspira a conformar Finacao, una agrupación que reúna a los países productores de cacao fino.

Para el público, el evento cuenta con una feria en la que se muestran productos, degustaciones, catas de chocolate y café, exposiciones y presentaciones de grupos folclóricos. La feria estará abierta hasta el sábado, de 10:00 a 18:00. El ingreso al Palacio de Cristal no tiene costo.

<http://www.eluniverso.com/2012/09/20/1/1356/ecuador-muestra-oferta-cafe-cacao-22-compradores-internacionales.html>

## Anexo N° 2: Premio en el Salon du Chocolat al cacao ecuatoriano



### **Anexo N° 3: Feria ISM**

ISM es la Feria más importante del mundo de la industria de confitería. Ofrece la plataforma perfecta para conocer a toda la industria innovadora de confitería, las tendencias y temas de interés del mercado. Es un lugar ideal para conocer a posibles compradores de chocolate y dulces.



#### **Anexo N° 4: Salón del chocolate en Nueva York**

El Salón del Chocolate en Nueva York es el más grande del mundo dedicado al chocolate, al igual que los demás Salones de Chocolate en otras partes del mundo.



## Anexo N° 5: Festivales del chocolate

Es una de estas festividades más importantes del chocolate, por seguro, la presencia de diferentes Chocolatiers provenientes de diferentes partes del globo, darán a conocer lo nuevo en el gustoso mundo del Chocolate.



## **Anexo N° 6: Aromas del Ecuador**

Con miras a promocionar el Café y del Cacao ecuatoriano se realizará la primera Feria anual del Café y Cacao "Aromas del Ecuador". Se ha diseñado una manera innovadora e interactiva de participación para la Expo-Feria. En el marco del evento se organizarán rondas de negociaciones con homólogos internacionales, los que visitarán las haciendas que producen café y cacao en el país, lo cual permitirá al invitado experimentar el proceso del café y el cacao desde su selección hasta su empaquetado. La feria también incluirá presentaciones artísticas musicales, culturales y culinarias del Ecuador.



## Anexo N° 7: Festival Eurochocolate

El Festival Eurochocolate en Perugia, es un evento anual famoso en todo el mundo, durante esos días en que se realiza el evento, Perugia, la capital de Umbria se transforma en un sueño para los amantes del chocolate.



## **Anexo N° 8: Salón del chocolate Tokio-Japón**

### **Salón del Chocolate, Tokio-Japón**

Es un evento que atrae muchas empresas líderes de Japón y de todo el mundo en donde promueven y venden sus productos.

Revista especializada en los 2 commodities más importantes en el mundo, el cacao y el café, con más de 35 años de experiencia en el mercado. Contiene información actualizada relacionada a eventos importantes del comercio e industria de estos productos.

<http://www.coffeeandcocoa.net>



## Anexo N° 9: Industria Alimenticia México

Revista especializada de México para los procesadores de alimentos Latinoamericanos. <http://www.industriaalimenticia.com/>



## Anexo N° 10: ICCO

### Publicaciones de ICCO (Organización Internacional del Cacao)

El Directorio Mundial del Cacao

<http://www.icco.org/documents/wcd.aspx>

Boletín Trimestral de estadísticas del cacao

<http://www.icco.org/statistics/qbcs.aspx>

