

---

# Diferenciación y agregado de valor en la cadena ecuatoriana del cacao<sup>1</sup>

## Differentiation and Added Value in the Ecuadorian Cocoa Chain

Recibido: 18 de noviembre de 2016 / Aceptado: 19 de diciembre de 2016

---

**Miguel Vassallo**

Departamento de Ciencias Sociales, Facultad de Agronomía

Universidad de la República, Uruguay

[miguel-vassallo@hotmail.com](mailto:miguel-vassallo@hotmail.com)

### *Resumen*

Ecuador es un exportador histórico de cacao, particularmente de calidad: Cacao Nacional Fino y de Aroma (CNFA) o Cacao Arriba. Actualmente exporta mayoritariamente cacao sin elaboración ni diferenciación; la cadena no genera valor agregado. El precio internacional rige el precio doméstico, hacia atrás. La menor participación la recibe el productor familiar agrícola. La pregunta problema es: en la cadena ecuatoriana de cacao, ¿cuáles son las principales limitantes o barreras que dificultan el cambio de una agroindustria de *commodities* a una agroindustria de bienes diferenciados? La metodología de investigación es inductiva, de tipo cualitativo. Se efectuaron 55 entrevistas semiestructuradas a productores, dirigentes de organizaciones sociales, intermediarios, empresarios, exportadores, asociación, técnicos de organismos públicos y académicos. El resultado se plasma en una matriz de problemas y su interpretación, en el marco de la creación de ventajas competitivas en Complejos Agro Industriales, sobre la base de procesos de Desarrollo Agrario y Rural.

*Palabras clave:* cacao Ecuador / cadena de valor / economía agraria Ecuador / valor agregado cacao

---

<sup>1</sup> Investigación realizada como becario Prometeo, de la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (SENESCYT) del Ecuador; y llevada a cabo en la Universidad del Postgrado del Estado, Instituto de Altos Estudios Nacionales (IAEN), entre enero y septiembre del 2014.

***Abstract***

Ecuador is a long-time exporter of cocoa, mainly a high quality one: Cacao Nacional Fino y de Aroma (CNFA) or Cacao Arriba. Nowadays, the country exports mostly raw cocoa, with no product differentiation; the value chain does not provide any added value. International prices drive down the local ones. Family agricultural producers have the lowest participation rate. The question/problem is: in the cacao value chain of Ecuador, which are the main constraints or barriers that hinder the change from a commodity-based agricultural industry to a one based on differentiated goods? Our research has an inductive, qualitative-type approach. Fifty-five semi-structured interviews were conducted to: producers, leaders of social organizations, intermediaries, entrepreneurs, exporters, associations, experts from public organizations and academics. The results are reflected in an array of issues and their interpretation, in the context of the creation of competitive advantages in Agro-industrial Complexes, on the basis of processes of Agrarian and Rural Development.

*Keywords:* cocoa Ecuador / value chain / agricultural economics Ecuador / value-added cocoa

## 1. Introducción

A partir de 1779 se asiste al primer gran auge cacaotero, que duraría hasta aproximadamente 1842 (Chiriboga, Manuel, 2013, p. 28). Durante el segundo ciclo de la revolución industrial se incrementó la demanda, y se desarrollaron el transporte y el comercio internacional (Pigache, Maxime, Bainville, Sébastien, 2007, p. 186). Las exportaciones de cacao ganaron participación a partir de 1860, y precedieron al gran auge de la pepa de oro, que fue entre 1890 y 1910. Ecuador ocupó el puesto del mayor exportador mundial de cacao entre 1880 y 1890 (Chiriboga, Manuel, 2013, p. 60). Entre 1870 y 1910 se fundan las principales casas exportadoras de cacao, se establecen las reglas de distribución del valor del grano exportado (Chiriboga, Manuel, 2013, pp. 274-287), y se fundan las principales empresas mundiales de compra del grano, elaboración y comercialización de los derivados, como Nestlé, Côte d'Or, Cadbury o Fry (Chiriboga, Manuel, 2013, pp. 355-362).

Al comienzo del período de auge del cacao, son los países latinoamericanos los mayores productores, y “esta situación privilegiada de productores ‘independientes’ [...] permitió justamente el aumento creciente del precio de cacao en el mercado mundial y la absorción de una serie de rentas monopólicas por parte de los plantadores y hacendados latinoamericanos” (Chiriboga, Manuel, 2013, p. 357). El aumento del cultivo en las colonias inglesas produjo la caída del precio.

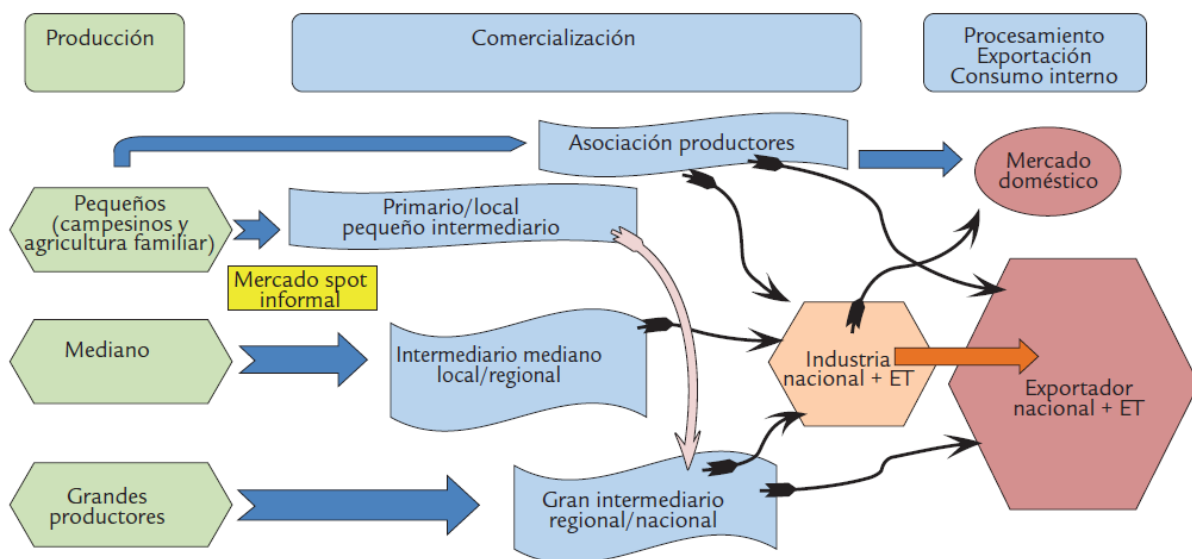
En la cadena participan actualmente unos 100 mil productores, de los cuales el 85% cultivan menos de 10 ha, un 15% entre 10 y 20, y un 5% que tienen más de 20 ha (Radi, Claudia y Ramírez, Pedro, 2006, p. 4). Pigache y Bainville (2007, p. 187) encontraron una diversidad de estructuras productivas, las cuales tipificaron en diez formas diferentes.

Para Kaplinsky (2000, p. 120), el concepto de cadena de valor incluye toda una gama de actividades interconectadas, creadoras de valor, implementadas por una empresa o grupo de empresas u organizaciones, y necesarias para llevar un producto o servicio desde la concepción o adquisición, recorriendo las fases intermedias de producción, hasta la entrega a los consumidores finales y al destino final después de su uso. La cadena puede considerarse como una unidad de análisis económica de un *commodity* en particular (por ejemplo, leche)

o de un grupo de *commodities* (ejemplo, lácteos), englobando un conjunto significativo de actividades económicas ligadas verticalmente por relaciones de mercado.

En la cadena del cacao existen dos circuitos que agregan valor: *a)* los semielaborados: licor de cacao, manteca, grasa, etcétera, y *b)* los elaborados: chocolates y crema, cuya participación en las exportaciones de la cadena es de un 1%. Estos dos circuitos constituyen menos del 15% de la producción de cacao. Existen 15 agroindustrias que concentran el proceso (MAG-IICA, 2006, p. 167); considerando el total de la agroindustria exportadora (sin incluir chocolates), hay cuatro empresas que concentran el 91% del total: Nestlé, Ecuacoffe, Ecuacocoa y Transmar (MIPRO, 2011, p. 50). Véase el diagrama adjunto.

### Cadena del cacao: procesos, actores y relaciones técnico-económicas



Fuente: Miguel Vassallo.

En el año 2012, la producción, medida en toneladas, se exportó en un 85% en grano; y en las cifras provisionales del año anterior (enero-noviembre) alcanzaba un 87%. Medida en dólares valor FOB, en el año 2012 las exportaciones en grano alcanzaban al 75% del total, en tanto para los primeros once meses del año pasado eran un 79%. Esto indica el bajo grado de diferenciación de las exportaciones y el diferente valor que se alcanza cuando se efectúan en grano o como semielaborados. En forma inversa, en el período 2000-2013, Ecuador importó por valor de US\$ 267,5 millones en productos derivados del cacao.

La contribución del sector agrícola al Producto Interior Bruto (PIB) entre 1985-2005 fue en torno al 13%. Cuando se consideran los encadenamientos de la agricultura hacia atrás (insumos, bienes de capital, etcétera) y hacia adelante (agroindustria de procesamiento, transporte, etcétera), la economía agroindustrial se incrementa. En Ecuador, el coeficiente de multiplicación por encadenamientos es de 1,6, muy bajo comparado con el coeficiente mayor a 4 ó 5 de otros países de América Latina, lo cual se explica por el bajo valor agregado que genera la cadena (MAG-IICA, 2006, p. 53). Asimismo, enseña su potencialidad, ya que cuanto más diferenciada es una cadena, más capacidad de multiplicación adquieren los bienes agrarios.

Entre los sectores que menos han contribuido en el período 1985-2005 a la economía, se encuentran el cacao, los chocolates y los productos de confitería (MAG-IICA, 2006, p. 54). La cadena del cacao no se ha modificado de manera sustantiva en los últimos años (Viteri, Galo, 2011) y constituye una dificultad para el desarrollo de la economía. Si bien continúa siendo una actividad importante, no recuperó su papel histórico y fue relativamente sustituida por otras actividades: banano y plátano, camarones y pesca, flores y petróleo.

Considerando la importancia histórica y actual de la cadena del cacao y su carácter de exportadora de granos con bajo valor agregado, la pregunta problema es: en la cadena ecuatoriana de cacao, ¿cuáles son las principales limitantes o barreras que dificultan el cambio de una agroindustria de *commodities* a una agroindustria de bienes diferenciados?

El objetivo general del trabajo es estudiar los principales bloqueos de la cadena del cacao en el Ecuador, para su reconversión de una agroindustria agroexportadora de *commodities* en una agroindustria de bienes diferenciados, basada en un enfoque competitivo y de desarrollo rural. Al respecto de la competitividad, véase Chavarría, Hugo; Rojas, Patricia y Sepúlveda, Sergio (2002, p. 43).

Los objetivos específicos de la investigación son: *a)* destacar y comprender las principales barreras y/o limitaciones de la cadena agroexportadora del cacao, para su transformación en una agroindustria diferenciada, y *b)* discutir lineamientos preliminares de una estrategia de diferenciación y cambio del perfil exportador de la cadena del cacao. En este artículo se abordará en forma resumida solamente el primero de ellos.

Este trabajo discute e interpreta los factores que afectan la competitividad y la generación de valor; las relaciones que se establecen entre los eslabones de la cadena, y la lógica técnica y económica que imprime el núcleo, así como, finalmente, la distribución de los excedentes y márgenes de ganancia. Las ventajas competitivas son las que se alcanzan mediante la innovación, la incorporación de tecnología y la inversión en bienes de producción (Vassallo, 2010, p. 45)

## 2. Metodología

La metodología utilizada es de carácter inductivo, ya que se trata de estudiar un conjunto, que constituye una sucesión de actividades técnicas y económicas que componen un Complejo Agro-Industrial (CAI), para extraer conceptos teóricos y, finalmente, apoyar el diseño de una estrategia de innovación y redefinición de la cadena. Este procedimiento tiene una forma inductiva, a partir del relevamiento de opiniones. Para ello, se aplicaron procedimientos de tipo cualitativo.

Taylor y Bodgan consideran que, en la metodología cualitativa, la investigación es inductiva. “Los investigadores desarrollan conceptos, intelecciones y comprensiones partiendo de pautas de los datos, y no recogiendo datos para evaluar modelos, hipótesis o teorías preconcebidos. En los estudios cualitativos los investigadores siguen un diseño de la investigación flexible” (Taylor, Steve, y Bodgan, Robert, 2000 p. 7). Se desarrollan conceptos partiendo de datos y no se recogen datos para evaluar hipótesis; el investigador ve el escenario y las personas en una perspectiva holística, considerados como un todo. Véase también Frick, Uwe, 2007.

Este trabajo se enmarca en un complejo agroindustrial. La metodología comprende una combinación de análisis de información secundaria y un conjunto de técnicas de relevamiento de información y opinión de actores relevantes de la cadena del cacao.

El relevamiento de información secundaria y de las políticas públicas incluyó el Banco Central de Ecuador y los Ministerios de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca (MAGAP), de Industrias y Productividad (MIPRO), y Coordinador de la Producción, Empleo

y Competitividad (MCPEC), así como la Dirección de Estadísticas de Exportaciones, entre otras instituciones.

Se entrevistó a 55 actores de la cadena (véase cuadro). El trabajo de campo se efectuó entre febrero y marzo del 2014, en las provincias de Esmeraldas, Manabí, Guayas, Los Ríos y Santo Domingo de los Tsáchilas y, en agosto del mismo año, en la Provincia de Napo (Tena, Archidona, Arocemena, Tola y alrededores) y en la Provincia de Pichincha. En el texto, sus opiniones y comentarios se identificarán con la letra “E” de entrevistado, y un número arbitrario para cada uno de los informantes.

Cuadro. Entrevistados en el relevamiento de información

Tipificación de entrevistados según actividades	Entrevistados
Productores	23
Dirigentes de organizaciones sociales	16
Intermediarios	2
Técnicos de empresas u organización social	14
Académicos	1
Técnicos y responsables de la gestión pública	16
Total de personas:	55
Observaciones: i) los entrevistados tienen dobles roles (productor y dirigente; o técnico y productor), y por ello las tipificaciones son más que el total de entrevistados; ii) los entrevistados se han tipificado según sus actividades principales. Los funcionarios públicos se han clasificado por su actividad en el Estado. Las personas tipificadas como técnicos son las que se desempeñan en la actividad privada.	

### 3. Resultados

#### 3.1 *Potencialidades y fortalezas de la cadena*

Ecuador, por su ubicación geográfica y su orografía, dispone de condiciones ambientales propicias para la producción de cacao, que se cultiva en 14 de las 17 provincias; aunque el 80% se concentra en la cuenca del Río Guayas.

La mayoría de países cultivan el denominado ‘cacao común’, en tanto Ecuador es el primer productor mundial de Cacao Nacional Fino y de Aroma (CNFA) o de Cacao Arriba, que todos reconocen como un material genético de alta calidad. En el país también se cultivan los híbridos, que tienen menor calidad chocolatera.

Algunas empresas y organizaciones sociales exportan CNFA, seleccionado y procesado de acuerdo a los criterios que les solicitan clientes del exterior, aunque la mayor parte se exporta sin mayor selección, ni cuidados técnicos. El país y sus empresas han obtenido premios internacionales por el CNFA y/o chocolates. Kallari, por ejemplo, elabora entre 12 y 15 barras de chocolates diferentes (según sabores) y ha obtenido más de 50 premios internacionales y nacionales, lo que demuestra su potencialidad; pero ello no refleja lo que sucede en el conjunto de la cadena.

Ecuador es conocido como productor de CNFA, los mercados están, y todo lo que se produce se coloca. Se exporta en un 70%, pero se trata de que no se mezcle con el híbrido, que no tiene aroma, ya que a Europa no le interesa cuando mezclamos, porque Costa de Marfil tiene cacao común, que es más barato y está más cerca (E-22).

En el mercado internacional ha existido una demanda sostenida y creciente de cacao, particularmente de cacao de calidad. El cacao fino registra una demanda mundial insatisfecha de alrededor de las 120 mil toneladas (Calvin, 2013).

En la opinión de muchos entrevistados, en tanto es un cultivo histórico, la cadena del cacao tiene una experiencia acumulada, en la producción y comercialización. Es una



cadena que, a pesar de sus dificultades y/o debilidades, funciona e integra en sus etapas a diversos agentes (E-16).

### *3.2 Las dificultades y debilidades de la cadena del cacao*

Ecuador ocupa, entre 58 países productores de cacao, el puesto 8 en volumen de producción; esta posición contrasta fuertemente con la productividad, donde ocupa el puesto 42, con un rendimiento de 8,15 qq/ha (MAGAP, 2013, p. 19), que es de las más bajas del mundo.

En las condiciones de producción imperantes en el país, “se puede decir que es un cacao orgánico, porque el productor realiza un proceso extractivo, ya que no le pone casi nada a la parcela, solamente extrae. En consecuencia, tiene un rendimiento muy bajo. Se estima que está entre 5 y 7 qq/ha/año de cacao seco para exportar. Los pequeños agricultores producen 4 qq /ha, en tanto un productor grande produce 44-50 qq/ha.

La atmósfera húmeda y una alta cobertura arbórea son altamente propicias para el desarrollo de enfermedades como la monilia, la escoba de bruja, la phythophtora y de plantas parásitas, como la ‘hierba de pájaro’ (Pigache, Maxime, Bainville, Sébastien, 2007 p. 187). Al recorrer las chacras campesinas, esencialmente productoras de CNFA, se observan las limitaciones que generan estas enfermedades a los cultivos. Así lo reconocen los interlocutores y se constata tanto en la región de la Costa como en la Amazonía. Los dirigentes de asociaciones coinciden en que “hay que mejorar la productividad; de 5 qq, subirla un 100% o, al menos, un 50%” (E-29).

Existen muchas razones para estas debilidades productivas. Entre las principales los interlocutores han reiterado “las dificultades de obtener financiamiento de los pequeños productores, sin el cual, éstos no podrán afrontar el proceso productivo y los cambios técnicos deseables” (E-24). Todos los dirigentes de organizaciones sociales fueron contestes en este problema.

La fase de comercialización interna presenta una cadena con excesiva intermediación y de baja calidad. Al decir de un entrevistado, “es el producto con mayor

número de intermediarios entre los productores y la exportación”, que incluye hasta cinco agentes comerciales (E-12).

Las organizaciones sociales venden su producción a los exportadores e incluso se convierten en exportadores. Al decir de un entrevistado, “eso nos trae muchos problemas; pero aún, exportando un volumen pequeño, somos fuertes, y mejoramos nuestros precios, aun con ese poquito” (E-12).

Uno de los problemas “es la mezcla de productos que vienen del campo, y lo que llega a los eslabones finales de la cadena, a través de la intermediación. De la intermediación llega cualquier cosa” (E-19). Otro interlocutor expresa que “una parte de la producción se seca en la carretera, lo cual es terrible. Es una fuente de enfermedades, porque el chocolate que sale de ahí tiene metales pesados. El grano absorbe todo, por su alto contenido graso”. Una razón es que el proceso de fermentación, secado y transacción no está regulado, y se hace cualquier cosa.

Las experiencias exportadoras de las asociaciones solidarias tienen sus límites y dificultades; entre otras, el volumen. “Te piden grandes cantidades. Si nos pudiéramos juntar, tendríamos volumen, pero no logramos alcanzar tales volúmenes. Hay muchos nichos de mercado que exigen certificados tales como la certificación orgánica. Pero eso tiene un costo y hay que tener procedimientos estándar, acordados e implementados” (E-10).

La constatación que arroja la observación de la infraestructura y de los procesos técnicos es que la intermediación agrega escaso valor al producto final: especialmente, el circuito comercial fuera de las asociaciones de pequeños productores. Si bien es clave en el proceso que une los extremos de la cadena (fase agraria-*traders*), esta etapa se desarrolla con sistemas simples de fermentación, secado, clasificación, almacenamiento, traslado y venta, que incluyen una sucesión excesiva de agentes de intermediación. Es una cadena simple, con niveles de inversión extremadamente escasos y con muy baja adopción de tecnología, cuando se la analiza como cadena y/o en comparación con otras cadenas agroindustriales. Es una cadena agroindustrial que, en sus fases iniciales, se realiza con un carácter muy simple y primario, asemejándose incluso a formas de producción y transacción perimidas en otras cadenas agroindustriales. Incluso las formas más avanzadas de participación en el proceso de intermediación revisten un carácter sencillo y el volumen real de inversión es muy bajo en

comparación con otras cadenas agroindustriales modernas de la región. En términos generales, su rezago tecnológico, a grandes rasgos, remite a la época en se estructuró el actual régimen de producción-comercialización del cacao en el país; es decir, a las primeras décadas del siglo pasado.

La cadena no tiene marcos jurídicos ni regulatorios suficientes, según la opinión del conjunto de los entrevistados, incluidos productores y exportadores. Las organizaciones cooperativas discutieron mucho cuando se lanzó la propuesta de la creación del proyecto de ley, y hubo innumerables reuniones para elaborar un texto que recogiera las necesidades del sector, pero no ha progresado su aprobación. Uno de los interlocutores indicaba que “estamos luchando por una Ley del cacao. Pero eso sucede porque las autoridades lo dejan exportar así, sin mayor valor agregado” (E-20).

Las transacciones comerciales se efectúan sin criterios técnicos objetivos, y sin procedimientos y/o instrumentos que garanticen la evaluación y calificación del producto; y, obviamente, la calificación objetiva no se asocia al precio. “El exportador no se ha preocupado por el grano de calidad, sino por la cantidad, por el volumen” (E-17). Las transacciones se establecen acordes a los precios semanales y sin mayores compromisos entre los agentes. Al decir de un entrevistado, “es una cadena débil, porque no nos unimos; ni las organizaciones, ni nadie. La cadena se hace débil y no se aprovechan la ventajas, y la base es la falta de unidad” (E-12).

La cadena es extensa, pero se genera muy poco valor agregado. Se cosecha y se entrega en la primera transacción un cacao poco preparado y sin clasificación; y, en la exportación o en el consumo interno, tiene un carácter poco diferenciado, excepto una parte menor que se procesa como producto de calidad.

Los interlocutores han mencionado como ejemplo inverso a República Dominicana, que introdujo el control del pH y de la temperatura, que requieren una inversión mínima (peachímetro y termómetro) (E-6).

En las etapas iniciales de la poscosecha no se registran iniciativas para la creación de subproductos o derivados del cacao. En Mindo, la pequeña planta elaboradora Quetzal, además de los chocolates que prepara, aprovecha la ‘baba’ generando subproductos aprovechables. Otras excepciones confirman la generalidad de los procedimientos. “La

semielaboración del producto es necesaria, porque se duplican el ingreso y el trabajo. Hay que elaborar lo que no se elabora” (E-12). “No se genera valor agregado porque se exporta como materia prima. Se requiere incrementar el consumo del cacao y desarrollar los productos semielaborados” (E-22).

Si bien las organizaciones sociales y cooperativas han desarrollado estrategias alternativas de comercialización, incluso para mejorar la preparación, encuentran fuertes dificultades para desarrollarse. “Antes, los intermediarios fijaban el peso y el precio del cacao” (E-29). Otro interlocutor narraba que, “al comienzo, los intermediarios les pusieron muchas trabas y decían que eran locos, y subían su precio pagando 15 centavos más; entonces la asociación subía y pagaba 30 centavos más. Los intermediarios subían el precio, y ellos también subían y pagaban 40, 50 y llegaron a los 60 centavos más” (E-28). “Al principio se hizo un centro de acopio en cada comunidad, pero algunos no hacían bien la fermentación y tenían problemas con los contratos internacionales. Mandaban productos que no cumplían con los requisitos y los acuerdos establecidos” (E-28). Estos temas se asocian a la poscosecha, a la infraestructura y a la logística que une todos los pasos técnicos, necesarios para satisfacer adecuadamente los requisitos de un proceso de calidad.

Otro informante comenta que aparecen “intermediarios que compran con precios más altos y que tratan de romper el sistema organizacional, porque luego desaparecen. Son compradores a nivel nacional”. Cita el ejemplo de un agente que “pagó US\$ 0,25 más por el cacao en baba y, como se precisan 4 mazorcas para una libra, de allí que pagaba US\$ 1/libra y la organización pagaba US\$ 0,50, pero luego desaparecen”. Ello contribuye a desarticular las formas sociales de comercialización (E-15). Este ejemplo ha sido explicado por varios dirigentes sociales e incluso por intermediarios locales.

Un entrevistado comenta que “hay un cuello de botella en el capital semilla para las exportaciones [...], porque es un capital de riesgo y para eso no se proveen recursos. Si te roban o si se pudre el cacao, nadie puede asegurar lo que va a suceder, y entonces nadie está interesado en apoyar con recursos para esa etapa” (E-10). En tal sentido, otro entrevistado explicaba que “un contenedor lleva 550 qq, y a un precio de US\$ 120/qq, se requieren de unos US\$ 70.000. La organización puede disponer de unos US\$ 20.000. El adelanto de un comprador puede ser de unos US\$ 30-40 mil, lo cual suma entre US\$ 50 y 60 mil. El capital

circulante fluctúa en unos US\$ 200 mil”. Por lo tanto, “a las organizaciones que quieren crecer les resulta difícil, porque se debe hacer con recursos propios, y obviamente, obtener esta masa de recursos es muy difícil” (E-15).

En junio de 1994, la Organización Internacional del Cacao (ICCO) modificó la calificación de Ecuador, declarándolo país exportador de un 75% de cacao fino, a causa de la cantidad de basura e impurezas que había en los embarques. Este hecho perjudicó gravemente a la cadena del cacao. En el año 2010 el país perdió por tales conceptos US\$ 87,7 millones, y para el 2011 se estimó esa pérdida en unos US\$ 100 millones (MAGAP, 2013, p. 27).

Ecuador recibe en promedio un precio muy bajo en el mercado internacional, a pesar de tener un cacao muy fino. El precio doméstico se rige por el precio exterior y la sucesión de costos y márgenes de ganancia que obtiene cada agente que participa de la cadena, desde el precio internacional de exportación hacia atrás, hasta llegar a la base agraria, último eslabón del precio, aunque primero del proceso. Y como el precio internacional es bajo, el precio interno también es bajo, y mucho más en su base.

Además se trata de un precio fluctuante. Analizando una serie de precios del mercado internacional entre 2005 y mayo de 2014, se perciben las fluctuaciones de largo y corto plazo (intra anual). El valor mínimo de la serie es: US\$ 1.434/ton, en noviembre de 2005, en tanto el valor máximo alcanzado en enero de 2010 es: US\$ 3.525; es decir, en una serie de diez años, el precio máximo ha sido 245% mayor que el mínimo. La mediana (el valor central de la serie) se ubica en US\$ 2.482/ton.

Estas fluctuaciones han provocado que la especulación en los mercados internacionales aumente de tal forma que, en la actualidad, el volumen de cacao que se transa en los mercados de futuros es diez veces mayor a la producción real (UTEPI, 2007). Los factores exógenos que afectan a la provisión de cacao en grano han conducido a las empresas multinacionales a acumular inventarios, los que rondan entre 40 y 50% de los requerimientos de la industria procesadora mundial.

La industria mundial del procesamiento inicial del cacao está altamente concentrada y sus utilidades se reflejan en la capacidad de las economías de escala. Éstas, a su vez, proveen del producto a las industrias chocolateras de bienes finales. El 50% del

procesamiento inicial a nivel mundial lo cubren cinco compañías. En el procesamiento y elaboración de productos de chocolate para el consumo final, las más importantes, que concentran la transformación son: Mars, Nestlé, Cadbury Schweppes, Ferrero, Hershey, Kraft Foods, Wrigley Company, Barry Callebaut, Perfetti Van Melle y Lindt & Sprüngli (MIPRO, 2011, p. 13).

En 2003, las ventas de estas empresas sumaron US\$ 41.921 millones, cifra muy superior a las exportaciones de cacao en grano de los países productores, que alcanzaron los US\$ 3.863 millones (UTEPI, 2007, p. 22). De acuerdo a estas cifras, es claro y contundente que el valor agregado a los productos derivados del cacao se genera en el exterior y es en este ámbito donde se distribuye cerca del 91% del valor final de los bienes vinculados al cacao. El precio está fijado por la capacidad de colocación en el mercado de consumo, aunque la enorme concentración de la oferta, especialmente en los productos altamente calificados, permite obtener precios de oligopolio o monopolio.

“Países desarrollados como Bélgica, Holanda, Reino Unido, Francia, Alemania, Suiza y Estados Unidos se encuentran entre los veinte exportadores de cacao y sus derivados más importantes” (MIPRO, 2011, p. 8).

Uno de los informantes explica que “en el ‘*commodity* cacao’ solamente está el cacao, no figura el Cacao Fino de Aroma (CFA), no hay una diferenciación bursátil entre uno común y el CFA. En el mercado, el rubro Cacao Fino de Aroma no existe” (E-23). En el año 2012 el precio promedio recibido por el país para el CNFA fue de US\$ 2.298, y por el CCN51<sup>2</sup>, US\$ 2.280; es decir, una diferencia de precios de US\$ 18/ton (MAGAP, 2012, p. 41). Al decir de otro entrevistado, “es muy difícil conseguir un precio diferencial, a pesar de hacer muchas cosas que elevan la calidad del producto o su manejo, como lo hacen algunas organizaciones” (E-13).

---

<sup>2</sup> CCN51 (Colección Castro Naranjal) es la denominación de una variedad de cacao comercial que no es Fino de Aroma.

#### 4. Conclusiones

Todo lo expuesto en estas páginas plantea una primera respuesta a la pregunta problema en términos estáticos. Sin embargo, esta visión estática no permite una adecuada comprensión, ya que la esencia radica en la lógica y en las interacciones que conectan los temas y las variables; en decir, en la interpretación.

Cuando se revisan las debilidades, se observa que el conjunto de limitaciones tiene carácter tecnológico, económico, empresarial y/o de políticas sectoriales, y se expresa en las fases agraria, comercial, de transformación y exportadora. Más aún, los diversos frenos o debilidades enumerados se refuerzan entre sí y, finalmente, se consolidan en situaciones estáticas de la propia cadena.

La consolidación de una cadena con escaso dinamismo tecnológico se constituye seguramente en una nueva fuente de inhibición a la transformación y la construcción de ventajas competitivas. El estancamiento se refuerza a sí mismo y se constituye en freno que limita la modificación de otros bloqueos. Es parte del propio *status quo* de la cadena, de un ‘estancamiento consolidado’. En un contexto estático, los frenos se refuerzan mutuamente y conforman una red compleja de interacciones difíciles de modificar. Puede decirse que la cadena cacaotera del Ecuador refleja una cadena tradicional con un ‘estancamiento consolidado’ que lo caracteriza y refleja un estado que se prolonga por casi un siglo: desde el establecimiento del régimen productivo-comercial-exportador cacaotero, en las primeras décadas de la centuria pasada.

La modificación del ‘estancamiento consolidado’ de la cadena en el Ecuador pasa por la búsqueda de la competitividad: pero la competitividad entendida como ampliación del espacio económico y la creación de valor captado y distribuido en la propia sociedad. El problema es: ¿cómo se explica una dinámica de reproducción? o ¿por qué la ausencia de una dinámica de inversión y cambio técnico?; o planteado en términos clásicos, ¿por qué la ausencia de una reproducción ampliada?

Las fortalezas o potencialidades relevadas constituyen básicamente ventajas comparativas. Están sustentadas en los propios recursos naturales, condiciones agroclimáticas y disponibilidad de recursos genéticos. Se basan en el asentamiento de largo

plazo de una forma de producir, comercializar, transportar y exportar, que más allá de algunos procesos básicos de modernización, se mantiene consolidada. Ello ha conformado una cultura, una institucionalidad y unas reglas de mercado que cimientan todo el proceso económico de la cadena.

La ventaja competitiva de la cadena está fundada en las ventajas comparativas naturales y en el bajo costo de producción del conjunto del proceso. La tecnología del proceso se basa en técnicas poco avanzadas. El uso de tecnologías sencillas, la escasa inversión en infraestructura y bienes de capital fijo, y el limitado grado de complejidad del proceso conducen a desarrollar una transformación muy limitada del producto. Además, no se diferencian los productos y mayoritariamente se exportan cacaos mezclados, con impurezas y sin diferenciación.

Desde el comienzo al final del proceso, se registra un excedente escaso en la economía doméstica. Quien recibe la última fracción es el productor, ya que es un precio residual, tendiente a reproducir la unidad de producción y la base mínima de la economía doméstica, tal como funciona con la lógica de la agricultura familiar y, particularmente, en la agricultura campesina. En una escala internacional se ha calculado que los productores agrícolas retienen el 5% de los ingresos totales de la cadena del cacao mundial (Parker, Andrés; Herrera, Esmeralda, 2009, p. 22). En Ecuador, la base agrícola seguramente retiene un porcentaje similar al análisis internacional.

Es la economía de la unidad de producción familiar la que recibe el precio marginal, que tiende a retribuir el trabajo por debajo del mínimo de la fuerza de trabajo asalariada. Ello se constata con las opiniones relevadas, y en tanto la fuerza de trabajo familiar se reconvierte en trabajo asalariado. Esto tiende inexorablemente a destruir la unidad de producción familiar y al deterioro de la producción cacaotera.

¿Por qué la cadena del cacao adquiere este formato en el país?

La sucesión de etapas técnicas y económicas tiene una interdependencia dentro de un complejo que supone la correspondencia biunívoca entre las estructuras del proceso de transformación y las de propiedad. El ‘estancamiento consolidado’ del CAI del cacao se explica a partir de las relaciones técnicas del proceso, que están configuradas según la



propiedad del aparato productivo, especialmente del núcleo, por las relaciones asimétricas de poder, según la interpretación de Raúl Vigorito (1978).

Las relaciones básicas del complejo se hacen efectivas a través del control del capital productivo, mercantil y financiero, que en esta cadena es extremadamente desigual. En la fase comercial el núcleo tiene el control de compra, exportación y transacciones internacionales; controla el principal capital productivo en la etapa de transformación (semielaborados y chocolates) y, finalmente, el capital financiero, ya que se acumulan excedentes y manejan volúmenes financieros que sobrepasan, incluso, a las economías nacionales.

En la economía doméstica, el núcleo del CAI participa con una cuota de sus requerimientos. El objetivo es asegurar la provisión de la materia prima, y la lógica empresarial dominante se centra en la captación del mayor volumen del grano, bajo formas simples y rudimentarias. Es un proceso económico que internamente distribuye una parte menor del precio, que se fija por el núcleo del CAI en el momento de realización en el mercado internacional.

Cada etapa productiva, ya sea principal o accesoria, puede comportar un amplio espectro en materia de técnicas de producción. El CAI del cacao en Ecuador aplica técnicas simples, baja utilización de insumos y escaso desarrollo de infraestructura. Se remite a técnicas muy tradicionales. Esta tecnología requiere una mano de obra de bajo nivel de calificación y escasa demanda de conocimientos.

La cadena es oligopsónica en su comienzo, y en su centro está el núcleo, al cual le sigue una cadena oligopólica, en un espacio de alcance mundial. Es un esquema de doble 'embudo', en cuyo centro se establece el núcleo. En Ecuador adquiere el formato de la primera parte: un oligopsonio. Comienza en la fase inicial agraria, con cerca de 100 mil productores, hasta la salida al mercado internacional de manera muy concentrada. El núcleo es externo a la propia economía doméstica, aunque a nivel nacional puede estar representado por filiales y empresas asociadas al núcleo. Según Humphrey (2005), es necesario moldear las cadenas de valor para el desarrollo y la reducción de la pobreza rural, lo cual es uno de los principales desafíos en los países emergentes. La cadena en cuestión aporta relativamente poco al desarrollo rural, particularmente en términos de impactos socioeconómicos. Existen

ejemplos de transformación de cadenas de valor y de su articulación con el desarrollo rural (Vassallo, Miguel, 2000, pp. 4-12) que, en este caso, no se ven reflejados.

Toda la estructura ha sido creada para exportar el cacao en grano (formato de *commodities*), sin diferenciación. La lógica de exportación de los *commodities* es comprar a precios mínimos, acopiar y vender en el exterior de la manera más simple y al precio posible. Es un mecanismo fácil de extracción de riquezas, de explotación y de transferencia de la mayor cantidad de valor agregado a los centros. Los que reducen en mayor medida sus posibilidades son los pequeños agricultores, los campesinos y todos los sectores subordinados de la economía agraria.

En las últimas décadas, América Latina conoció procesos de competitividad creciente de sus exportaciones agrarias. Ecuador, si bien reconoce algunos procesos de esta naturaleza, en la cadena del cacao, sin embargo, parece encontrar dificultades profundas para su transformación.

Recientemente se han desarrollado algunas experiencias industriales que aspiran a grados importantes de competitividad, mediante la diferenciación de sus productos. Sin embargo, estos esfuerzos aún no han logrado afectar al conjunto de la cadena. El núcleo de la misma sigue radicado externamente a la economía nacional y con relaciones asimétricas. Pero quizás la cuestión más grave en términos de creación de valor es que el modelo productivo asentado y las relaciones comerciales que emanan de esas relaciones biunívocas conducen al inmovilismo tecnológico y a escasas inversiones en infraestructura, transporte, comercialización, etcétera. El ‘estancamiento consolidado’ parece mantenerse y resistirse a cambios de carácter cualitativo.

El valor agregado no se genera sólo en la etapa final de transformación en los mercados sofisticados de los países industriales. La innovación y diferenciación se generan a lo largo de toda la cadena; comienza en las primeras acciones relativas al cultivo y debe acompañar todo el proceso técnico. Las cadenas diferenciadas se basan en establecer correspondencia técnica entre las diversas fases de la cadena, ya que el producto final tiene exigencias de carácter técnico que resultan ineludibles.

La quiebra de esta lógica y la relación biunívoca establecida en la secuencia de etapas constituye el cerno de cualquier estrategia de desarrollo del CAI, que requiere una

visión acumulativa de acciones de corto y largo plazo. También se confirman los asertos teóricos de que el ejercicio del poder de determinación del núcleo sobre las condiciones de la producción se hace efectivo a través del oligopsonio.

Esta lógica imperante consolida el estancamiento y se constituye en una amenaza: el debilitamiento, la pérdida de competitividad y la marginación de los nichos calificados de mercado. El cambio profundo de la economía institucional que rige la lógica de la cadena y las relaciones técnico-económicas que se establecen constituye una de las bases de cualquier proceso de creación de competitividad y diferenciación. El desarrollo institucional debería orientarse a facilitar la interacción y la concertación de los actores locales entre sí y con los agentes externos relevantes.

La fuerza de trabajo está adaptada a ese régimen productivo, y demandará un enorme esfuerzo de capacitación y adaptación a los cambios tecnológicos. Cada etapa productiva puede comportar un amplio espectro de técnicas de producción. La gama de variantes no sólo se refiere a la forma de llevar a cabo el proceso de transformación, también se refiere a la capacidad de agregar valor y a una manera de inserción en los mercados finales.

## Referencias bibliográficas

- Calvin, Ross (2013). *El cacao en las provincias de Napo, Orellana y Sucumbíos*. Documento técnico, MCPEC. Impreso, comunicación personal
- Chavarría, Hugo; Sepúlveda, Sergio, y Rojas, Patricia. (comp.) (2002). *Competitividad: cadenas agroalimentarias y territorios rurales*. San José de Costa Rica: IICA
- Chiriboga, Manuel (2013). *Jornaleros, grandes propietarios y exportación cacaotera, 1790-1925*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar
- Flick, Uwe (2007). *Introducción a la Investigación Cualitativa*. Madrid: Editorial Morata y Paidea
- Humphrey, John (2005). *Shaping Value Chains for Development: Global Value Chains in Agribusiness*. Eschborn: Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit
- Kaplinsky, Raphael (2000). “Globalization and unequalization: What can be learned from value chain Analysis?” *Journal of Development Studies* [en línea]. Disponible en: <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/713600071> (consultado 9-9-2016)
- Ministerio de Agricultura y Ganadería, e Instituto Interamericano de Cooperación Agrícola (2006). “La Agroindustria en el Ecuador. Un diagnóstico integral”, Quito: s. e.
- Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (2013) “Proyecto Café-Cacao”, Documento técnico, Ecuador. Impreso, sin editorial
- Ministerio de Industria y Productividad (2011). Chehab, Carol; Chiriboga, Manuel; García, Santiago; Salgado, Vinicio; Ramírez, Martín; Vásquez, Edwin, y Wallis, Brian. Observatorio de Comercio Exterior. “Cadena del cacao”. Quito: s. e.
- Parker, Andrés, y Herrera, Esmeralda (2009). “Estrategias de Integración al Mercado Nacional e Internacional del Sector Cacaotero Ecuatoriano”. Quito: Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones (Corpei), Plan Estratégico, BID
- Pigache, Maxime, y Bainville, Sébastien (2007). “Cacao tipo ‘Nacional’ vs. Cacao CCN51: ¿Quién ganará el partido?”. En Michel Vaillant; Darío Cepeda; Pierre Gondard; Alex Zapatta, y Alexis Meunier (eds.), *Mosaico agrario: diversidades y antagonismos socioeconómicos en el campo ecuatoriano* (pp. 181-202). Quito: Ird Editions
- Radi, Claudia, y Ramírez, Pedro (2016). *El abc para la comercialización directa de cacao especial y con certificación*. Quito: GTZ
- Taylor, Steve, y Bodgan, Robert (2000). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Barcelona: Paidós
- Unidad Técnica de Estudios para la Industria (UTEPI) (2007). *Cacao. Estudio Agroindustrial en el Ecuador: competitividad de la cadena de valor y perspectivas de mercado*. Quito:

Ministerio de Industrias y Competitividad-Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial

Vassallo, Miguel (2012). *Complejos y competitividad*. Montevideo: Facultad de Agronomía

Vassallo, Miguel (2001). *Desarrollo Rural. Teorías, enfoques y problemas nacionales*. Montevideo: Facultad de Agronomía

Vigorito, Raúl (1978). *Criterios metodológicos para el estudio de complejos agroindustriales*. México: Instituto Latinoamericano de Estudios Transnacionales

Viteri Díaz, Galo (2011). *La economía ecuatoriana en el período 2006-2011*. Málaga: Universidad de Málaga