

DINÁMICA DE LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DEL CACAO ECUATORIANO. UN ENFOQUE EN LA PROVINCIA DE EL ORO

MAYIYA GONZÁLEZ ILLESCAS / MARCO FLORES GONZÁLEZ / TIMMY GARCÍA CARPIO



Dinámica de la producción y comercialización del cacao ecuatoriano. Un enfoque en la provincia de El Oro

Mayiya González Illescas
Marco Flores González
Timmy García Carpio
Coordinadores



Primera edición en español, 2018

Este texto ha sido sometido a un proceso de evaluación por pares externos con base en la normativa editorial de la UTMACH

Ediciones UTMACH

Gestión de proyectos editoriales universitarios

174 pag; 22X19cm - (Colección REDES 2017)

Título: Dinámica de la producción y comercialización del cacao ecuatoriano. Un enfoque en la provincia de El Oro. / Mayiya González Illescas / Marco Flores González / Timmy García Carpio (Coordinadores)

ISBN: 978-9942-24-097-2

Publicación digital

Título del libro: Dinámica de la producción y comercialización del cacao ecuatoriano. Un enfoque en la provincia de El Oro.

ISBN: 978-9942-24-097-2

Comentarios y sugerencias: editorial@utmachala.edu.ec

Diseño de portada: MZ Diseño Editorial

Diagramación: MZ Diseño Editorial

Diseño y comunicación digital: Jorge Maza Córdova, Ms.

© Editorial UTMACH, 2018

© Mayiya González / Marco Flores / Timmy García, por la coordinación

D.R. © UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA, 2018

Km. 5 1/2 Vía Machala Pasaje

www.utmachala.edu.ec

Machala - Ecuador

Advertencia: "Se prohíbe la reproducción, el registro o la transmisión parcial o total de esta obra por cualquier sistema de recuperación de información, sea mecánico, fotoquímico, electrónico, magnético, electro-óptico, por fotocopia o cualquier otro, existente o por existir, sin el permiso previo por escrito del titular de los derechos correspondientes".



César Quezada Abad, Ph.D

Rector

Amarilis Borja Herrera, Ph.D

Vicerrectora Académica

Jhonny Pérez Rodríguez, Ph.D

Vicerrector Administrativo

COORDINACIÓN EDITORIAL

Tomás Fontaines-Ruiz, Ph.D

Director de investigación

Karina Lozano Zambrano, Ing.

Jefe Editor

Elida Rivero Rodríguez, Ph.D

Roberto Aguirre Fernández, Ph.D

Eduardo Tusa Jumbo, Msc.

Irán Rodríguez Delgado, Ms.

Sandy Soto Armijos, M.Sc.

Raquel Tinóco Egas, Msc.

Gissela León García, Mgs.

Sixto Chilibiquinga Villacis, Mgs.

Consejo Editorial

Jorge Maza Córdova, Ms.

Fernanda Tusa Jumbo, Ph.D

Karla Ibañez Bustos, Ing.

Comisión de apoyo editorial

Índice

Capítulo I

Caracterización del sector productor de cacao. Un enfoque de alternativas para la competitividad.....14

Mayiya González Illescas; Marco Flores González; Miriam Farez Arias

Capítulo II

Transformación del cacao Ecuatoriano. Análisis de factores que inciden en la generación de valor agregado.....57

Lenín Balseca Tapia; Sandra Solórzano Solórzano; Mónica Vargas Jimenez

Capítulo III

Cultura organizacional y liderazgo en asociaciones productoras de cacao. Una perspectiva de género81

Mónica Vargas Jiménez; Mayiya González Illescas

Capítulo IV

Las exportaciones de cacao en la Provincia de El Oro y su impacto en la economía nacional112

Manuel Muñoz Suárez; Fabiola Durán Ganchoza; Timmy García Carpio

Capítulo V

Análisis de la demanda internacional y la oferta propuesta....132

Silvia Landín Álvarez; Francisco Benítez Luzuriaga; Javier Sánchez Velazco

Capítulo VI

El apoyo de las TIC's y el idioma inglés en el proceso de exportación.....156

Johanna Pizarro Romero; Miriam Farez Arias; Alfonso Chaves-Montero

Dedicatoria

A nuestras familias,
por ser la razón, la motivación y la fuerza que nos impulsa en
esta noble tarea.

Introducción

La producción y exportación de cacao ha representado durante décadas una fuente para la generación de crecimiento económico y desarrollo en varias provincias del país. La comercialización externa y la transformación del cacao han sido lideradas por grandes empresas, no obstante, se reconoce como proveedores de la materia prima a los pequeños productores, articulados a la dinámica del mercado a través de la organización asociativa.

En la Provincia de El Oro, los productores de cacao están fuertemente enlazados en un tejido productivo donde la dimensión social es tan fuerte como la económica. El papel de proveedores a las empresas exportadoras, revela la necesidad de generar capacidades que permitan identificar las oportunidades y aprovechar los cambios que definen los mercados internacionales.

Envueltos en la dinámica de los mercados, y en la tradición de una especialización productiva primario exportadora, nos mueve el objetivo de presentar una visión multidimensional de la producción y comercialización del cacao en la Provincia de El Oro.

En el Capítulo I se presenta una breve caracterización del sector cacaoero a nivel nacional y de la Provincia de El Oro, para sustentar su participación en el entramado de comercialización externa, cuya problemática también le afecta. Se aborda el análisis de los problemas que se presentan en los mercados internacionales del cacao, las oportunidades, tendencias. A manera de propuesta, se exponen las alternativas de diferenciación del cacao, cuyo potencial podría explotarse como ventaja competitiva.

Con el objetivo de dar a conocer y analizar los factores asociados a la generación de valor agregado, en el Capítulo II revisamos aspectos relevantes para la transformación e innovación del cacao, donde cada una de los eslabones que forman parte de la cadena productiva son importantes para que el producto terminado obtenga la calidad que demandan los mercados internacionales.

La cultura organizacional se ha convertido en una herramienta para la toma de decisiones, en cualquier nivel jerárquico, su fortalecimiento destaca el liderazgo del directivo, para utilizar los recursos y generar ventaja competitiva, desde la interacción de los actores (productores asociados) con agentes externos (gobierno, proveedores, clientes). El Capítulo III consiste en identificar las prácticas organizacionales que aplican las asociaciones productoras y comercializadoras de cacao en la Provincia de El Oro, a través del estudio de casos y análisis de percepción de los actores involucrados. Se pretende enfatizar en el análisis de la cultura organizacional y el liderazgo como facilitadores de la gestión empresarial y sus resultados, lo cual conducirá con el acercamiento a las asociaciones permitiendo así extraer información clave de las experiencias locales, resultando de utilidad para abordar el estilo de liderazgo de los actores asociados, destacando el enfoque de género en los procesos productivos del sector rural.

En el Capítulo IV se expone sobre el impacto en la economía que tienen las exportaciones de cacao en la Provincia de El Oro, en donde la producción local de pequeños y medianos productores proviene principalmente de los

cantones Pasaje y Santa Rosa, la cual se comercializa a través de centros de acopio quienes a su vez le venden todo el volumen de compra a la Asociación Nacional de Exportadores de Cacao e Industrializados del Ecuador, ANECACAO, organización que exporta y vende su producto a empresas a nivel nacional. Adicionalmente existe la Asociación “Unión Regional de Organizaciones Campesinas del Litoral” URO-CAL quien con apoyo del MAGAP y la UTMACH en el 2016 y 2017 ha emprendido en proyectos para optimizar la productividad de sus agremiados; a más de esto a nivel provincial se cuenta con emprendimientos como los de la empresa DURÁN S.A. quien elabora derivados de cacao y aspira ya iniciar sus exportaciones hacia Europa y EE.UU. para el 2018.

En el Capítulo V, el propósito es identificar las nuevas tendencias de consumo de cacao en el mercado internacional, fomentando el proceso productivo y de industrialización del cacao, que permitirá mejorar los ingresos de toda la cadena productiva. Para ello abordaremos temáticas como el consumo de cacao a nivel mundial, las tendencias de consumo, la producción de sus derivados, su exportación a destinos internacionales y los mercados competentes para exportar. Mediante un análisis de la demanda de consumo de cacao internacional las empresas determinarán la oferta del producto a los mercados globales principalmente a los países de mayor consumo según las necesidades de los clientes, es decir aprovechar la oportunidad de aceptación del producto en estos mercados.

El dominio de la tecnología en cuanto al uso de softwares especializados u otras herramientas en el área de exportación y por otro lado el inglés, idioma oficial en el mundo de los negocios, sin lugar a duda incursionar sin uno de ellos en el mercado internacional es una desventaja ante la competencia. En el Capítulo VI se expone la importancia de las herramientas tecnológicas y el idioma inglés en el proceso de exportación, justificando la necesidad para los profesionales en el comercio internacional de su dominio, describiendo que la tecnología tiene efectos importantes, en la cultura, eficiencia, relaciones, ahorro de tiempo y recursos

en la comercialización, cuidando la seguridad de alguna información confidencial que se presente en el proceso de exportación. De igual manera el inglés, idioma del comercio, y medio estándar para comunicaciones oficiales, el cual es una garantía clave para negociar en los mercados internacionales con los que Ecuador mantiene relaciones comerciales en la actualidad.

02 Capítulo Transformación del cacao Ecuatoriano. Análisis de factores que inciden en la generación de valor agregado.

Sandra Solórzano Solórzano; Lenin Balseca Tapia; Mónica Vargas Jiménez

Introducción

El objetivo del presente capítulo es dar a conocer los factores que van directamente relacionados con la generación de valor agregado con respecto a la transformación del cacao; donde cada una de las fases que forman parte de esa transformación constituye un paso de envergadura para que el producto terminado sea de excelente calidad.

Sandra Solórzano Solórzano: Ingeniera en Comercio Internacional, Magíster en Administración y Dirección de Empresas, Docente Titular de la UTMACH, autora de libros y artículos científicos, ponente en algunos eventos internacionales, Miembro del Grupo de Investigación COMINDEP y COMARK.

Lenin Balseca Tapia: Economista, Magíster en Administración y Dirección de Empresas, Docente de la Universidad Técnica de Machala, autor de libros y artículos científicos, ponente en algunos eventos internacionales, miembro del Grupo de Investigación COMINDEP.

Mónica Vargas Jiménez: Ingeniera en Gestión Empresarial, Contadora Público Auditor, Universidad Tecnológica San Antonio de Machala; Máster en Auditoría Integral, Universidad Técnica Particular de Loja. Docente de la Unidad Académica de Ciencias Empresariales, UTMACH. Miembro del Grupo de Investigación COMINDEP, Comercio Internacional y Desarrollo Productivo.

Factores Productivos

Para que la fabricación de un producto sea factible, es primordial la combinación de diferentes factores de producción, los cuales conciernen a cada una de las partes que intervienen directa e indirectamente en el proceso productivo, y sin las cuales el producto no existiría.

Un proceso de producción refiere Rosales (2000), es técnicamente más eficiente que otro, cuando hace uso de una menor cantidad de por lo menos uno de los factores y no más de los otros, para producir una cantidad determinada del mismo producto.

Los factores que inciden en la generación de valor agregado comienza con la recolección del producto, que tiene la particularidad, de que una vez que empieza la producción, el mismo dura cerca de cuatro años y madura todo el año, no obstante, se cuenta con dos épocas del año en donde la producción es mayor, con una duración de dos a tres meses. Inicia cuando comienzan las lluvias y culmina cuando llega la estación seca (Realpe Flores, 2012). Por lo que cabe destacar que la recolección es una de las fases más importantes de la obtención del grano de cacao, las personas que se encargan de la labor de la recolección tienen que tener el suficiente conocimiento para identificar el estado de madurez del fruto y saber cuál es momento exacto para la cosecha.

Es así como la fruta del cacao o mazorca como lo llaman en algunas regiones, tiene forma alargada, está cubierta por una envoltura gruesa y rugosa que protege las semillas de cacao, las cuales serán las que se convierten en chocolate. En cada “mazorca” se puede encontrar alrededor de 50 semillas.

Así, la cadena continúa con el tratamiento del fruto, el cual una vez identificado el fruto del cacao que está maduro, se procede a cortar una por una cada mazorca, y realizada esta labor, se procede a abrir la mazorca para extraer la semilla, la misma que se envuelve en hoja de plátano y se deja por varios días para que inicie el proceso de fermentación.

En este mismo orden de ideas, el proceso de fermentación es realizado para dar a las semillas de cacao la calidad necesaria para la elaboración de derivados del mismo, existiendo para ello diversos métodos para la fermentación de la semilla, resultando el más tradicional el citado en líneas anteriores. Sin embargo, este proceso también se puede lograr en cajas de madera, en sacos o por montones, teniendo la precaución del método a utilizar para la fermentación, ya que el mismo debe contar con una ventilación adecuada para lograr tener buenos resultados.

De forma que para comprobar que el proceso esté perfecto, se debe observar que la temperatura de las semillas de cacao empieza a descender, el grano se hinche, el embrión muera y al partir las almendras, estas deben mostrar un color violeta pálido rodeado de un anillo café oscuro, además de poder visualizar cotiledones agrietados, aspirar un aroma agradable y finalmente la cáscara debe separarse fácilmente, teniendo una naturaleza quebradiza (Realpe Flores, 2012)

Por otro lado, otro de los factores a tomar en cuenta es el secado, el cual inicia una vez concluido el proceso de fermentación y con él se concluye la fase de extracción de las semillas de cacao. Para esta fase se puede recurrir ya sea al secado mediante la luz solar o por métodos artificiales y es por medio del secado que la semilla toma el color y aroma característico (Realpe Flores, 2012).

De manera que, siendo la selección de almacenado y encostalado uno de los últimos factores dentro del proceso de secado, con éste también se puede comenzar a detectar y desechar granos que se encuentran en mal estado, o hayan sido infectados con moho. Una vez que se llega a la selección del producto este tiene que ser clasificado como fino o de aroma o ya sea de la clase CNN-51, en cualquier de los casos el grano de cacao tiene que contar con la certificación adecuada para la exportación.

Luego de la obtención del grano de cacao, resulta fundamental comenzar con el proceso de agregación de valor por medio de la fabricación de productos semi-elaborados y elaborados, ya que por medio de este primer proceso es posible obtener materia prima de primera calidad.

Matriz productiva

Según Senplades (2012), la matriz productiva es el conjunto de interacciones entre los distintos actores sociales que utilizan los recursos que tienen a su disposición para llevar adelante las actividades productivas; el mismo incluye los productos, los procesos productivos y las relaciones sociales resultantes de esos procesos; y por otro lado, el Manual de Oslo (2006) de la OCDE tomando como referencia la tipología de innovación de Joseph Schumpeter (1934) menciona que innovar es (Jansa, 2010) :

- Introducción de un nuevo método de producción o metodología organizativa.
- Desarrollo de nuevas fuentes de suministros de materias primas o productos.
- Apertura de un nuevo mercado en un país.
- Creación de una nueva estructura de un mercado en un sector de actividad.
- Las tecnológicas: las innovaciones de producto y las innovaciones de procesos.
- Las no tecnológicas: las innovaciones de mercadotecnia o comercial y las innovaciones de organización.

Todo esto se implementa con estrategias, mismas que efectuarán procesos de construcción e incorporarán cadenas productivas que sustituyan importaciones, promoverán exportaciones, generarán empleos, innovarán, diversificarán, y articularán más actores económicos. El objetivo de la matriz productiva es fortalecer el sistema productivo basado en eficiencia e innovación.

De igual manera, cabe señalar que el cambio de patrón de la economía ecuatoriana se debe a diversos aspectos de exportación de productos primarios con poco o nulo valor agregado y conocimiento ecuatoriano (Cortes, 2009); de allí que Ecuador sea reconocido mundialmente como un proveedor de materias primas, entre ellas petróleo, banano, flores, cacao y camarón a países de Norteamérica Europa y Asia donde el proceso de industrialización se ha venido realizando en destino (Cordero, 2012). Es precisamente este patrón de intercambio desigual con el resto del mundo que coloca a Ecuador en importador de bienes y servicios de mayor valor agregado, y en algunas ocasiones es importador de su propia materia prima pero ya industrializada en el exterior. Adicional a esto, la constante variación de los precios de las materias primas en el mercado internacional, ya sea por motivos técnicos o fundamentales, incrementa la vulnerabilidad de la economía ecuatoriana primaria-exportadora, tal y como se detalla en el Gráfico 1.

Gráfico 1: Principales Sectores Productivos



Fuente: (Cordero, 2012)

La Transformación del Cacao

Dentro de la transformación del cacao, es conveniente distinguir la producción de chocolate como un proceso diferente, por cuanto existen variaciones respecto al tipo de técnicas para obtener los productos finales.

En tal sentido, la transformación de cacao significa básicamente convertir el cacao en grano, en licor, manteca y torta, por lo que 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.

Bajo este contexto y con la finalidad de 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 chocolates prefieren tostar los granos antes de extraer la cáscara, mientras que los transformadores de cacao prefieren tostar el grano sin cáscara. 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. Finalmente, el licor debe pasar por unas prensas hidráulicas que extraen un porcentaje de manteca de cacao, dejando atrás la torta de cacao.

En esta misma dirección, la torta de cacao se muele hasta obtener un polvo fino que se utiliza principalmente en la industria de la confitería y la panadería; mientras que 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.

Clasificación de Derivados

La clasificación de los derivados del cacao se puede dividir según diversos autores de la siguiente manera:

Semi-Elaborados

Se refiere al cacao que cuenta con una etapa de industrialización, entre ellos se encuentran los semi-elaborados líquidos de los sólidos (Anecacao, 2015)

Licor

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

Manteca

Una vez obtenido el licor de cacao, este puede ser sometido al proceso de prensado que consiste en separar la parte líquida (manteca de cacao) de la sólida (torta de cacao) (Ecuacocoa, 2016). Resulta importante destacar que es la manteca de cacao es uno de los ingredientes más importantes en la elaboración del chocolate, ya que es la causante de su dureza, consistencia y vida útil (Codini, Diaz Velez, Ghirardi, & Villavicencio, 2004). Sin embargo por sus propiedades, la manteca de cacao es empleada muy fuertemente en el sector de la salud y el uso en cosméticos. En el sector de la salud se destaca su poder cicatrizante, mientras que el sector de la cosmética es utilizado como antioxidantes y humectante (Lelyen, 2016)

Torta y Polvo de Cacao

La torta es la parte sólida que se obtiene del licor de cacao una vez prensado, este puede ser exportado como torta o triturado para conseguir el polvo de cacao. Si al polvo de cacao se le agrega azúcar y algunos ingredientes, se logra obtener un producto final como es la cocoa.

Elaborados

El chocolate ecuatoriano es uno de los más exquisitos del mundo, desarrollado a través de los años en una estrecha relación con la tradición cacaotera, insignia de los pueblos costeros (ProEcuador, Chocolate, 2016). La principal variedad de cacao utilizada para la elaboración de chocolate es el nacional o fino de aroma por sus características únicas, y es colocado en el mercado exterior en sus distintas variedades como: el chocolate oscuro, chocolate con leche y chocolate con frutas deshidratadas. Sin embargo, como sostiene Santiago Peralta, representante de la marca Pacari. “El Ecuador se encuentra en etapa de experimentación de nuevos aromas y sabores”. Es decir, el sector chocolatero está sufriendo varias innovaciones con la elaboración de chocolates que contengan frutos como maracuyá o especies como la hierba luisa o ají.

Procesamiento de Derivados del Cacao

La transformación del cacao se concentra en 15 agroindustrias (Araque & Arguello, 2014). La producción de manteca de cacao está concentrada en 9 empresas, de las cuales cuatro participan del 99% del total exportado, a la producción de licor de cacao se dedican 11 empresas, de las cuales cuatro exportan el 97% del rubro. La producción de torta de cacao la realizan cinco empresas, con una distribución más o menos homogénea. La exportación de polvo de cacao la realizan ocho empresas de las cuales 11 concentran el 99% del total, considerando el total de agroindustria exportadora sin incluir chocolates.

Industrialización de los Derivados del Cacao

El proceso de industrialización del cacao se remonta a principios del siglo XIX, cuando el holandés Coeraad Johannes van Houten inventó el proceso de prensado del cacao para obtener la manteca y el polvo de cacao, así como la alcalinización para neutralizar los ácidos (que degradan el sabor), y para mejorar el color del polvo y su disolución en el agua. Desde entonces el procedimiento ha permanecido prácticamente inalterado, con escasa evolución en la tecnología aplicada.

Cadena de Valor

Porter (2003) precisa el valor como la suma de los beneficios percibidos por el cliente menos los costos al adquirir y usar un producto o servicio. La cadena de valor es básicamente una forma de análisis de la actividad empresarial la cual se descompone en sus partes constitutivas, buscando identificar fuentes de ventajas competitivas en aquellas actividades generadoras de valor. Esa ventaja competitiva se logra cuando se integran las actividades de la cadena de valor de forma menos costosa y mejor diferenciada que sus rivales, tal y como se indica en el Gráfico 2.

Una cadena de valor, según Hills & Jones (2009), está considerada por tres elementos básicos a saber:

- Las Actividades Primarias: que son aquellas que tienen que ver con el desarrollo del producto, su producción, las de logística y comercialización y los servicios de postventa.
 - Logística de Entrada: Es el conjunto de actividades relacionadas con la recepción, el almacenaje y la distribución de la materia prima adquirida para el desarrollo posterior del producto o servicio
 - Operaciones: Abarca el conjunto de procesos relacionados con la transformación de la materia prima en el producto o servicio final.

- Logística de Salida: Abarca el conjunto de procesos que se encuentran en relación con el almacenaje de producto terminado y su distribución de este hasta el cliente
- Mercadotecnia y Ventas: Proporcionan conocimiento del producto o servicio, su promoción y venta
- Servicios: Conjunto de procesos en relación con acciones complementarias al producto o servicio prestado, incluye trabajos de instalación , reparación , mantenimiento, gestión de incidencias
- Las Actividades de Soporte a las Actividades Primarias: estas actividades son la administración de recursos humanos, las de compra de bienes y servicio, desarrollo tecnológico y las de infraestructura empresarial
 - Infraestructura de la empresa: Se desarrolla por todos los procesos que prestan apoyo a toda la empresa en planificación, finanzas, contabilidad, recursos materiales.
 - Gestión de los Recursos Humanos: Actividades relacionadas con el reclutamiento, selección, contratación, inducción, y desarrollo del personal
 - Desarrollo de la Tecnología: procesos relacionados con la investigación y desarrollo de la tecnología necesaria para apoyar el resto de actividades
 - Aprovisionamiento: Actividades que se relacionan con el proceso de compras.
- El Margen, es la diferencia entre el valor total y los costos totales incurridos por la empresa para desempeñar las actividades generadores de valor

Gráfico: 2: Cadena de valor



Fuente: (Hill & Jones, 2009)

Uso de la Cadena de Valor

La eficacia con que una empresa diseña y administra su cadena de valor determina su competitividad, sin importar lo pequeña o grande que sea la empresa trata de establecer los elementos de su cadena de valor.

Cadena Productiva

Dentro del proceso de una cadena productiva se tiene la participación de varios actores, desde su producción hasta su consumo. En el caso de la producción de cacao en forma de materia prima, este se inicia con los agricultores hasta llegar a manos de las multinacionales; mientras que si se hace referencia a productos con valor agregado, estos terminan en manos de consumidores. De allí que una cadena productiva no solo se refiere a las diferentes fases por las que el producto pasa hasta llegar a manos del consumidor, sino también a las relaciones que se efectúan entre todos estos actores.

Por otra parte, dentro de la conceptualización que realiza (Salazar González & Van Der Heyden, 2004), respecto a la cadena productiva, no solo sostiene que es el proceso

mediante el cual un producto sufre una transformación con el fin de obtener un mayor valor, sino también que mediante este proceso se puede generar competitividad y sobre todo que esto se vería reflejado en el desarrollo local (Chávez Martínez, 2013)

Diferencia entre Cadena Productiva y Cadena de Valor

Es importante la diferenciación entre cadenas productivas y cadena de valor, estos dos términos han sido utilizados como similares pero que en el contexto no son iguales. Es así como la (Organización de las Naciones Unidas p. F., 2016) describe que:

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

Por lo que se puede concluir que la diferencia básica entre cadena productiva y cadena de valor, radica en:

- Cadena Productiva: Se enfoca a la transformación de un determinado producto.
- Cadena de Valor: Va un poco más de la transformación de un producto y se amplía a las estrategias que pueden tener con otras cadenas productivas

A continuación, la Tabla 1 detalla la diferencia entre cadena de valor y productiva de manera mucho más específica.

Tabla 1: Comparativo entre Cadena Productiva y Cadena de Valor

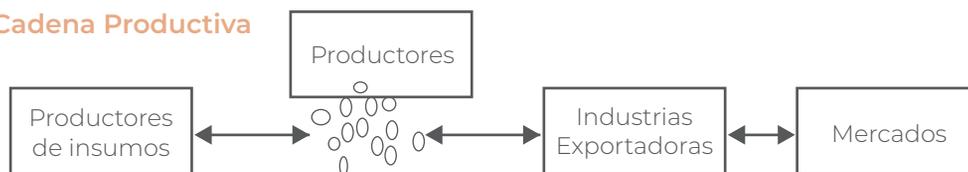
Aspecto	Cadena Productiva	Cadena de Valor
Estructura Organizativa	Actores Independientes	Actores Dependiente
Orientación	Liderada por la oferta	Liderada por la demanda
Identificación de mercados	Potencial de mercados	Nicho y negocios concretos
Elemento principal	Costoe/precio	Valor/calidad
Estrategia	Productos básicos	Productos diferenciados
Relación entre actores	Informal	Formal
Visión de la relación	Corto plazo	Largo Plazo
Nivel de confianza	Bajo/medio	Alto
Flujo de información	Escasa o ninguna	Amplia

Fuente: (CODESPA, 2014)

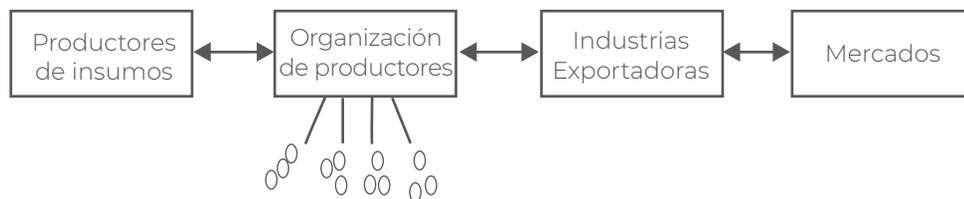
Continuando con el tema de cadena productiva y cadena de valor, se identifica en el Gráfico 3 que las cadenas de valor tienen una visión a largo plazo, en el que se intentan lograr los negocios futuros e interesantes, porque existe un alto nivel de confianza entre todos los actores

Gráfico 3: Flujo de información e interacción en las cadenas de valor

Cadena Productiva



Cadena de valor

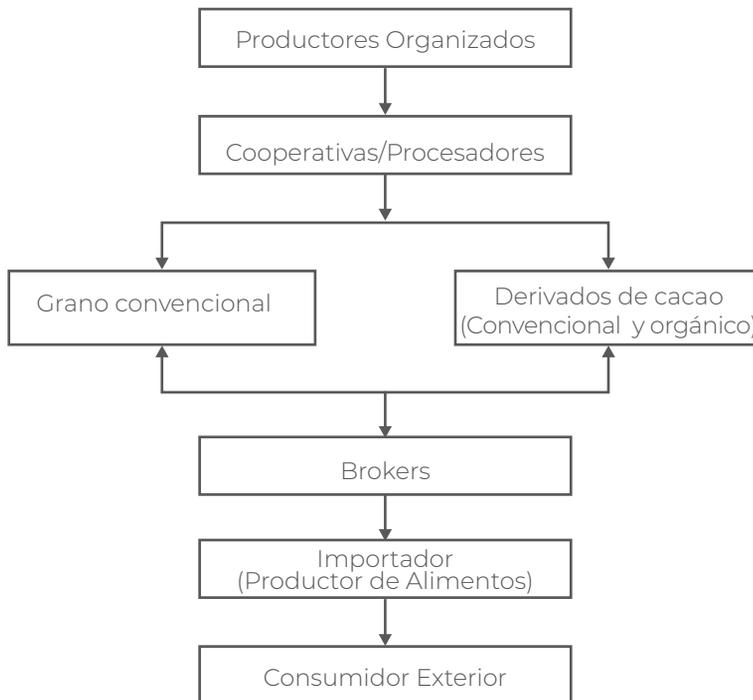


Fuente: (CODESPA, 2014)

Cadena Productiva del Cacao

Alrededor del 20% de las exportaciones de cacao y derivados las realizan cooperativas u otros tipos de organizaciones, las cuales son formadas por agricultores. Estas cooperativas se encargan de procesar el cacao y realizar los contactos para su venta al exterior, ya sea a través de un bróker o directamente con el importador, tal y como se indica en el gráfico 5.

Gráfico 5: Cadena Productiva de Derivados de Cacao



Fuente: (Anecacao, 2015)

Formas de Comercialización

Para poder tratar las formas de comercialización, (Suárez-Tirado, 2013) trata sobre la cadena de valor con el criterio de análisis de (Porter, 2003), el cual se describe a continuación: divide las actividades que componen la cadena de valor en 1) Primarias, relativas a la creación física del producto, comercialización, distribución, apoyo y servicios posventa —logística interna, producción, logística externa, marketing y ventas, servicio posventa como instalación, reparación, modificaciones, mejoras y gestión del almacén de recambios— y, 2) Auxiliares, que proporcionan factores de producción e infraestructura necesarios para las actividades primarias —organización jurídica y contable, gestión de recursos humanos, desarrollo de tecnologías, compras (Porter, 2008 citado por Suarez, 2013, p. 251)

Siguiendo este orden de ideas, estudios realizados por (Viteri Salazar, 2016) sostiene que en Ecuador, los pequeños productores de cacao (menos de tres hectáreas de cultivo), fundamentan su economía en la producción de este cultivo, encontrando como el principal problema, la comercialización y la influencia de los intermediarios, que según los productores, les hacen reducir de manera significativa los ingresos derivados de su producción frente a los potenciales, en caso de comercializar de otra manera (Viteri, 2016, p. 157)

Es así como durante el proceso de investigación sobre la transformación del cacao en las Asociaciones Artesanales de la Provincia de El Oro, se logró obtener que los productores destinan el 72% a la producción del cacao CCN51 y Nacional, el 16% al Nacional y el 12% al CCN51, las misma que se sujetan a ciertas condiciones, tales como: el 73% en estado húmedo, el cual no genera muchos ingresos a los productores, y el 27% se realiza en seco, representando mejores recursos económicos para los mismos, este evento se manifiesta por cuánto los productores no cuentan con equipos para realizar el secado del producto.

Con base a lo anterior, se hace necesario conceptualizar que la industria de semi-elaborados corresponde a aquellas industrias que procesan el cacao, transformándolas a productos intermedios como la pasta de cacao, licor, cremas, manteca. (Ramírez, 2006).

En lo que respecta al proceso de la comercialización del producto, se evidencia que el 68% de su producción se realiza con intermediarios, mientras que el 32% por medio de Asociaciones o Cooperativas de Productores de Cacao, lo que corresponde a los centros de acopio del sector o del cantón más cercano para el productor, conforme se expone en la Gráfica 3, donde los socios aplican estrategias dinámicas grupales para mejorar su proceso productivo y tener más oportunidad de ingresar al mercado con un sabor diferenciado.

La distribución del producto bruto para el procesamiento artesanal lo efectúan, conforme la experiencia de demanda en el mercado local lo ocasione, los mismos son vendidos en canales como ferias locales, en las sedes o en ciertas ocasiones se elaboran bajo pedido. Dentro de los productos expendidos por las Asociaciones Artesanales se encuentran los que se ilustran en la Tabla 2:

Tabla 2: Asociaciones Productoras de Cacao y Derivados de la Provincia de El Oro

ASOCIACIONES	No de Has	No de Productores	Producción en qq	Producción EN qq por Has	Producción en qq Destinada a los Derivados	Cuántos productos artesanales del cacao realiza	
Cooperativa Defensores Oreñses	180	36	2160	12	8%	172	manteca de cacao, chocolates, pasta de cacao
Organización El Paraíso	380	76	7600	20	10%	760	manteca de cacao, chocolates, pasta de cacao
Organización Muyuyacu	165	33	1650	10	8%	132	manteca de cacao, chocolates, pasta de cacao
Organización Frutas Tropicales El Triunfo	170	34	2380	14	10%	238	manteca de cacao, chocolates, pasta de cacao
COOP. SAN LUIS	225	45	3825	17	10%	382	manteca de cacao, chocolates, pasta de cacao
Asociación represa Tahuin	105	21	1365	13	10%	136	manteca de cacao, chocolates, pasta de cacao
Asociación el Mirador	95	19	760	8	10%	76	manteca de cacao, chocolates, pasta de cacao
Asoproapi	70	20	910	13	10%	91	manteca de cacao, chocolates, pasta de cacao
TOTAL	1390		20650				

Fuente: Elaboración Propia (2017)

Ahora bien, la identificación del producto a comercializar entre una asociación y otra corresponde a características similares en producción, tipo de cacao, formas de comercializar y el proceso de transformación; estos son propios del contorno rural, ausente de industrialización y teniendo que someterse a precios de los grandes acopiadores. Los productos que se procesan en las asociaciones son: chocolates, manteca de cacao, pasta de cacao, bombones, con la participación de mujeres y hombres en el procedimiento de elaboración.

Para entender un poco más lo anterior, se hace necesario definir lo que se conoce como asociación, que no es más que “la unión de esfuerzos y voluntades de campesinos tienen como fin el acopio y la comercialización de sus productos que entregan los socios”. (Córdova, Mendoza, Vargas, Izquierdo, y Ortiz, 2008, p.148), este concepto permite argumentar que las unidades productivas deben aplicar las buenas prácticas con conocimiento explícito, tomando como referencia al tácito y su aprovechamiento está en la política gubernamental, para someterse a crédito y lograr maximizar las ganancias que acumulan capital y utilizan mano de obra contratada (Córdova Avalos, Mendoza Palacios, Vargas Villamil, Izquierdo Reyes, & Ortiz García, 2008).

De los datos otorgados por entidades gubernamentales, donde constan las asociaciones registradas, se identificó ocho asociaciones existentes en la Provincia de El Oro, las mismas que se dedican a los derivados del cacao, de forma continua o temporal, todo depende de la oportunidad de comercializarlos, sino es entregado el cacao en bruto a las acopiadoras.

En relación al párrafo anterior, es necesario aclarar, que de las asociaciones visitadas, existe una que ha logrado sobresalir por el aprovechamiento del entorno, esta es ASOPROAPI (Asociación de Productores Agropecuarios de Piñas), siendo la única que consta en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, cuyos productos tienen registro sanitario. Siendo que la clave para abrir más mercados pasa por la asociatividad de los productores, el desarrollo de

una marca común de chocolate ecuatoriano para posicionarse en el extranjero, promoción respectiva y una política pública que ayude y organice a los actores y productores de derivados del chocolate, esta estrategia es utilizada por los productores colombianos del café y hoy es reconocido mundialmente, razón por la cual se debe unificar un nombre que se distinga como chocolate 100% ecuatoriano, ya que se compite con transnacionales y para eso se necesita trabajo en conjunto.

Como parte del desarrollo de este capítulo, se describe a continuación a la asociación que practica con mayor rotación el procesamiento de derivados de cacao, los cuales son expendidos en ferias y demás lugares públicos, con diferentes presentaciones y texturas.

ASOPROAPI (Asociación de Productores Agropecuarios de Piñas)

ASOPROAPI se encuentra en la base de datos de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), los mismos que le autorizan para que realice la actividad económica de la elaboración de cacao, manteca, grasa y aceite como lo determina el RUC, el que es otorgado por el Servicio de Rentas Internas. Su funcionamiento como socios productores les ha sido acreditado como persona jurídica, por el Ministerio de Agricultura, Ganadería, y Pesca y la Agencia Nacional de Regulación Control y Vigilancia Sanitaria – ARCSA, le otorga el permiso de funcionamiento como establecimiento destinado a la elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería artesanal, con un riesgo bajo, lo que no significa que deban estancarse con la calidad de producto, sino mejorarlo.

Entre sus productos se encuentran el chocolate en barra y la pasta de cacao, el primero de ellos tiene Registro Sanitario y el segundo está en trámite de obtención. Otros aspectos importantes son:

- Cuentan con 21 socios: 12 mujeres y 9 varones
- Son 5 mujeres que trabajan en los elaborados de cacao
- Hace aproximadamente 3 años formaron la Asociación con la finalidad de dar valor agregado al cacao.
- La marca tiene 3 años

Esta asociación también se encuentra registrada en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y ha logrado sobrevivir ante los cambios competitivos del entorno. Su ubicación es en el Sitio Damas – Parroquia Saracay, del Cantón Piñas, siendo un sitio rural y lejano. Sus vías de acceso son dificultosas, lo que impide que los socios saquen continuamente sus productos, más aún en época de invierno.

Para la comercialización de productos, ellos se identifican con su marca propia que se conoce como chocodamas, la misma que tiene certificación de registro sanitario para su producto, siendo un requisito para el aseguramiento de calidad hacia los clientes. El trabajo en conjunto realizado por los socios de la asociación les ha permitido mantenerse en el mercado local, que conforme van mejorando están aspirando introducir su producto a nivel nacional e internacional, con criterio y enfoque sistémico.

Esta asociación artesanal participa en la cadena de valor de forma limitada por ser socios productores, se abastecen por sí solos, y no planifican técnicamente el proceso de transformación para determinar sus costos. Para participar de manera competitiva en la cadena de valor, los directivos buscan ayuda gubernamental con la finalidad de fortalecer sus conocimientos en procedimientos de elaboración, y en aspectos de comercialización y gestión.

Como parte importante de la cadena de valor, siempre existen los competidores, siendo por el tamaño e infraestructura un reto para ASOPROAPI, cuyos competidores son los grandes industriales de las ciudades de Quito, Ventanas,

Guayaquil, Cuenca, entre otras empresas medianas y grandes que están posicionadas en el mercado con precios bajos y productos de calidad, lo cual ha inducido a que otras asociaciones desaparezcan de la cadena productiva.

El proceso de transformación de derivados de cacao que realiza esta asociación es netamente artesanal, donde el éxito está en el tiempo de fermentado, haciendo la diferencia entre un aroma agradable y desagradable, así como también da rendimiento por la rotación de las ventas. Cada estrategia de comercialización y valor agregado con innovación tecnológica es una meta para las asociaciones, de ahí parte la trazabilidad de actividades primarias y de apoyo.

En conclusión, así como la industrialización es un ideal para la Provincia de El Oro, el estado trata que sus productores se asocien, y aprovechen ayuda nacional e internacional. El paradigma es romper obstáculos tales como la cultura y la forma de pensar, dejando de lado el proceso tradicional de vender producto bruto y procesarlo para la mejora tanto de la entidad donde se genera el producto como del estado.

Referencia bibliográfica

- Anecacao. (2015). Cacao Nacional. Obtenido de <http://www.anecacao.com/es/quienes-somos/cacao-nacional.html>
- Araque, W., & Arguello, A. (2014). Cacao ecuatoriano , *una fuente de oportunidades de negocio para emprendedores y pyme exportadores*. Quito : Universidad Andina Simón Bolívar .
- Chávez Martínez, J. C. (2013). *CCadena de valor, estrategias genéricas y competitividad . El caso de los productores de café orgánico del Municipio De Tanetze De Zaragoza, Oaxaca*.
- Fundación Universitaria Andaluza Inca Garcilaso.
- CODESPA. (2014). *Análisis de cadenas productivas bajo un enfoque de cadenas de valor*. Obtenido de www.codespa.org
- Codini, M., Diaz Velez, F., Ghirardi, M., & Villavicencio, I. (2004). Obtención y utilización de la mateca de cacao . *Invenio* , 7 (12), 143-148.
- Cordero, M. (2012). *Comunidad Abdina* . Mexico.
- Córdova Avalos, V., Mendoza Palacios, J., Vargas Villamil, L., Izquierdo Reyes, F., & Ortíz García, C. (2008). Participación de las asociaciones campesinas en el acopio y comercialización de cacao (Theobroma cacao L.) en Tabasco, México. *Universidad y ciencia [revista en la Internet]*. , 24 (2).
- Cortes, A. B. (2009). *Teoría Económica*. Chile: Andres Bello.
- Daniels, J., Radebaugh, L., & Sullivan, D. (2013). *Negocios Internacionales. Ambientes y operaciones*. Prentice Hall.
- Duran Salazar, G., Salazar Soledispa, V., & Meza Clark, T. (2016). Estrategias de trazabilidad para la exportación de cacao. *Revista publicando* , 3 (8), 375-389.
- Ecuacocoa. (2016). *SEMIELABORADOS*. Obtenido de http://www.ecuacocoa.com/espanol/index.php?option=com_content&task=view&id=42&Itemid=52
- Hill, C. W., & Jones, G. R. (2009). *Administración Estratégica* . México: McGrawHill.

- Jansa, S. (2010). *Resumen Del Manual De Oslo Sobre Innovación*. España.
- Lelyen, R. (2016). *Cuáles son los beneficios de la manteca de cacao para la piel*. Obtenido de <http://www.vix.com/es/imj/salud/4397/cuales-son-los-beneficios-de-la-manteca-de-cacao-para-la-piel>
- Lundy, M. (2003). *Diseño de estrategias para aumentar la competitividad de cadenas*. CIAT.
- MAGAP. (s.f.). *impulsa proyecto de reactivación del Cacao Fino y de Aroma*. Obtenido de [impulsa proyecto de reactivación del Cacao Fino y de Aroma: www.agricultura.gob.ec](http://www.agricultura.gob.ec)
- Organización de las Naciones Unidas , p. F. (2016). *Lineamientos de la cadena de valor*. Obtenido de <http://www.fao.org>
- Organización de las Naciones Unidas, p. F. (2010). *Diagnostico de la cadena de valor del Cacao en el Ecuador*. Obtenido de www.fao.org
- Porter, M. (2003). *Ser competitivos*. Barcelona: Deusto.
- ProEcuador . (2016). *Chocolate*. Obtenido de <http://www.proecuador.gob.ec/compradores/oferta-exportable/cacao-y-elaborados/chocolate/>
- ProEcuador. (2016). *Chocolate*. Obtenido de <http://www.proecuador.gob.ec/compradores/oferta-exportable/cacao-y-elaborados/chocolate/>
- Realpe Flores , E. P. (2012). *Manual de procedimientos de exportación de cacao en el cisas, basado en la normativa legal vigente Quito - Ecuador 2011*. Quito: Universidad Tecnologica Equinoccial. Facultad: Ciencias Económicas Y Negocios.
- Rosales Obando, J. (2000). *Elementos de Microeconomía*. EUNED.
- Salazar González, M., & Van Der Heyden, D. (2004). *Metodología de análisis de cadenas productivas con equidad para la promoción del desarrollo local*. Obtenido de <http://cenida.una.edu.ni>
- Suárez-Tirado, J. (2013). *Control de gestión en la cadena de valor y los aportes de la contabilidad de gestión: estudio de caso de una compañía colombiana*. *Cuadernos de Contabilidad* , 14 (34).

Viteri Salazar, O. (2016). Incidencia de los programas agrarios gubernamentales en la cadena de valor del cacao fino y de aroma en Ecuador. *Revista NERA*, , 19 (32).

*Dinámica de la producción y comercialización del cacao
ecuatoriano. Un enfoque en la provincia de El Oro*
Edición digital 2017-2018.
www.utmachala.edu.ec

Redes

Redes es la materialización del diálogo académico y propositivo entre investigadores de la UTMACH y de otras universidades iberoamericanas, que busca ofrecer respuestas glocalizadas a los requerimientos sociales y científicos. Los diversos textos de esta colección, tienen un espíritu crítico, constructivo y colaborativo. Ellos plasman alternativas novedosas para resignificar la pertinencia de nuestra investigación. Desde las ciencias experimentales hasta las artes y humanidades, Redes sintetiza policromías conceptuales que nos recuerdan, de forma empeñosa, la complejidad de los objetos construidos y la creatividad de sus autores para tratar temas de acalorada actualidad y de demanda creciente; por ello, cada interrogante y respuesta que se encierra en estas líneas, forman una trama que, sin lugar a dudas, inervará su sistema cognitivo, convirtiéndolo en un nodo de esta urdimbre de saberes.



Universidad
de Huelva



Universidad de Guayaquil

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA

Editorial UTMACH

Km. 5 1/2 Vía Machala Pasaje

www.investigacion.utmachala.edu.ec / www.utmachala.edu.ec

ISBN: 978-9942-24-097-2



9 789942 240972