

**FACULTAD LATINOAMERICANA DE CIENCIAS SOCIALES
SEDE ECUADOR
PROGRAMA DE ECONOMÍA
CONVOCATORIA 2008-2010**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO DE MAESTRÍA EN ECONOMÍA Y
GESTIÓN EMPRESARIAL**

**ECUADOR DE EXPORTADOR DEL MEJOR CACAO DEL MUNDO A
EXPORTADOR DEL MEJOR CHOCOLATE DEL MUNDO**

MÓNICA ELIZABETH BURBANO MONTALVO

SEPTIEMBRE DE 2011

FACULTAD LATINOAMERICANA DE CIENCIAS SOCIALES
SEDE ECUADOR
PROGRAMA DE ECONOMÍA
CONVOCATORIA 2008-2010

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO DE MAESTRÍA EN ECONOMÍA Y
GESTIÓN EMPRESARIAL

ECUADOR DE EXPORTADOR DEL MEJOR CACAO DEL MUNDO A
EXPORTADOR DEL MEJOR CHOCOLATE DEL MUNDO

MÓNICA ELIZABETH BURBANO MONTALVO

ASESOR DE TESIS: ALBERTO ACOSTA
LECTORES: MANUEL CHIRIBOGA Y HUGO JÁCOME

SEPTIEMBRE DE 2011

DEDICATORIA

A los campesinos, a los empresarios, a los funcionarios, a los maestros que actúan coherentes a su discurso, a sus creencias y lo más importante a sus sueños. A un Ecuador mejor.

AGRADECIMIENTOS

Como siempre y primero gracias a Dios, a mis padres Rocío y Byron y a mis hermanos Andrés, David y Byron, que continuamente me apoyan y ayudan, de todas las maneras posibles, a alcanzar mis metas.

A mi director de tesis Alberto Acosta y a los lectores Manuel Chiriboga y Hugo Jácome, personas a las cuales personalmente admiro y respeto por su trayectoria, logros, conocimiento, y profesionalismo. Al empresario chocolatero Santiago Peralta que compartió la historia de su sueño hecho realidad, para que sea analizada en este trabajo.

A mi amado esposo Paúl Sevilla, por sus ideas, por su compañía, por sus observaciones y sobre todo por su continua sonrisa y paciencia que a veces parecen infinitas.

ÍNDICE

RESUMEN	7
CAPÍTULO I.....	9
Planteamiento del Problema	9
Preguntas de Investigación	10
Objetivos.....	10
Objetivo General	10
Objetivos Específicos	11
Justificación.....	11
Hipótesis	13
Metodología.....	13
Marco Teórico	13
Comercio Internacional	13
CAPÍTULO II.....	22
GENERALIDADES SOBRE EL CACAO Y EL CHOCOLATE	22
El Cacao en el mundo.....	22
El Chocolate	25
El Cacao en el Ecuador.....	27
CAPÍTULO III	33
EL MERCADO DEL CACAO Y DEL CHOCOLATE.....	33
Producción mundial.....	33
Molienda Mundial	36
Existencias Mundiales de Cacao	39
Precios	40
Oferta y demanda de cacao a nivel mundial.....	41
Retos	44
El Negocio Mundial del Chocolate	46
Tendencias del Mercado Mundial de Chocolates.....	50
CAPÍTULO IV	55
EXPORTACIONES DE CACAO Y CHOCOLATE EN EL ECUADOR	55
Chocolates <i>Gourmet</i> Ecuatorianos	61

CAPÍTULO V	62
ESTUDIO DE CASO – CHOCOLATES <i>PACARI</i>	62
La Empresa.....	69
El Empresario	70
El Producto: Chocolates <i>PACARI</i>	71
Certificaciones y Reconocimientos	75
CAPÍTULO VI.....	76
CONCLUSIONES.....	76
BIBLIOGRAFIA	81
ENTREVISTA	88
ANEXOS.....	89

RESUMEN

El cacao, fruto sagrado precolombino, alimento selecto de monarcas, materia prima de bombones; ha sido para el Ecuador fuente de riqueza, causa de pobreza y también razón de orgullo. Hoy en día, el mundo entero valora y se deleita con los derivados de estas especiales semillas provenientes de nuestro trópico, que a más de generar importantes movimientos económicos, producen bienestar e incluso mejoría en la salud de quienes los consumen en forma de chocolate.

Un delicioso negocio sin duda, que tiene lugar principalmente en los países ricos, los cuales importan las semillas de cacao sin procesar de los países pobres, para convertirlas en un delicado y succulento manjar que se vende a altos precios, en todas partes del mundo incluyendo el Ecuador.

Pero... ¿Será posible que nuestro país pueda pasar de ser exportador del mejor cacao del mundo a exportador del mejor chocolate del mundo? Es la pregunta que se intenta responder a lo largo de este trabajo de investigación que consta de seis capítulos.

El primero de ellos contiene el planteamiento de este estudio. El segundo trata generalidades del cacao y el chocolate en el mundo y en Ecuador. El tercero desarrolla del tópico del mercado mundial y local del cacao y del chocolate. El cuarto capítulo trata sobre la exportación de cacao y chocolate ecuatoriano, el quinto presenta el estudio de caso de un microempresario ecuatoriano que ha logrado ubicar con éxito sus chocolates *gourmet* en más de 10 países del mundo; y el sexto capítulo presenta las conclusiones de esta investigación.

Pese a que el negocio del chocolate es un negocio transnacional en el cual todo está organizado y manejado; al parecer si hay espacio y cabida para productos que a más de una buena calidad, contienen como ingredientes, principios de respeto a la naturaleza y a las personas; lo cual es inspirador.

Por otro lado, con la realización de esta investigación se ha establecido que los ecuatorianos importamos cantidades fabulosas de chocolate, con una tremenda balanza negativa en este producto. En el mejor de los casos, los chocolates que importamos son hechos con nuestro mejor cacao, son golosinas caras, de alto valor agregado y por ende de precio oneroso. En el peor de los casos, solo son dulces artificiales baratos, con alto contenido de azúcar, producidos con mantecas vegetales, sin cacao, incluso

desagradables al paladar. Lo más penoso es que el grueso de la ganancia va para el exterior.

Espero que este trabajo mueva la conciencia consumidora que todos tenemos, y la próxima vez que queramos comprar un chocolate tengamos como primera opción un chocolate ecuatoriano de calidad, y en general productos ecuatorianos de calidad.

CAPÍTULO I

Planteamiento del Problema

Tradicionalmente el Ecuador ha basado su comercio exterior y generación de divisas en la exportación de recursos naturales debido a la gran riqueza que posee. Primero fue el cacao, después el banano, ahora el petróleo y en un futuro próximo posiblemente otros minerales como el cobre. Sin embargo y pese a todos los “esfuerzos” este modelo agro-exportador de productos primarios, sin valor agregado, no ha logrado desarrollar el país, porque entre otras cosas, vendemos materia prima a precios bajos y compramos productos terminados (muchos hechos con nuestros productos primarios) a precios muy altos.

Pese a esta histórica tendencia nacional y oficial, desde hace varios años han habido iniciativas empresariales que han logrado poner en el mercado productos elaborados, de calidad, con valor agregado, que han sido reconocidos y comercializados local e internacionalmente, como por ejemplo los tradicionales sombreros de paja toquilla conocidos como *Panama hats* y recientemente productos alimenticios de lujo o *gourmet* como el chocolate.

Es conocido que el mejor cacao del mundo “cacao arriba” proviene del Ecuador y que si algún chocolate de lujo quiere ostentar tal denominación, debe contener al menos un porcentaje de esta preciada materia prima ecuatoriana, que combinada con cacao de Venezuela y Ghana (otros países productores cacaoteros) dan lugar a los más reconocidos, apetecidos y caros chocolates del planeta.

Con este antecedente y casi de forma automática surge el siguiente cuestionamiento: ¿Si el Ecuador es el productor y exportador del mejor cacao del mundo, puede ser también el productor y exportador del mejor chocolate? La respuesta aparente y nacionalista parece ser sí, si podemos; al menos eso lo demuestran algunas experiencias locales, que aunque a muy pequeña escala producen y exportan chocolates ecuatorianos de excelente calidad a EE.UU. y Europa, destinos en los cuales siempre ha existido una inmensa y variadísima oferta de este producto y en donde, en efecto, está el mejor chocolate del mundo según muchos (Bélgica, Suiza, Francia, Italia).

Entonces, ¿qué tienen estos chocolates ecuatorianos, a más del excelente cacao, que han logrado ingresar a mercados tan exigentes y aparentemente saturados? Haciendo una rápida exploración, es fácil verificar que los chocolates que están siendo exportados, tienen a más de un excelente sabor, textura y aroma, procesos rigurosos de control de calidad, que van desde la producción de la materia prima a la elaboración de los chocolates, haciendo una pausa para entender y respetar a la naturaleza y sus ciclos naturales y las personas; como características que los distinguen. Estos factores diferenciadores resultan ser la producción orgánica del cacao, el apoyo a la conservación de los bosques, el beneficio a comunidades campesinas locales y el trabajo con pequeños productores, la reinversión y responsabilidad social, la aplicación de valores como la ética y el respeto en toda la cadena de valor, entre otros.

Preguntas de Investigación

1. ¿Puede el Ecuador convertirse en un exportador a gran escala del mejor chocolate del mundo?
2. ¿Es posible que la conservación de la biodiversidad, la aplicación de procesos productivos sostenibles, el comercio justo y la responsabilidad social con que se generan estos productos sean “agregadores de valor y calidad” que le permiten al chocolate ecuatoriano abrirse campo en el mercado mundial?
3. ¿Es posible que los factores que hacen exitosa a la exportación en pequeña escala de los chocolates gourmet ecuatorianos, puedan transferirse y replicarse a la industria chocolatera en general?

Objetivos

Objetivo General

Definir de qué manera puede el Ecuador pasar de ser el productor/exportador del mejor cacao del mundo (materia prima) a productor/exportador del mejor chocolate del mundo a gran escala.

Objetivos Específicos

- Determinar cuáles son los agentes que posibilitan o dificultan la producción y exportación de chocolate gourmet.
- Determinar las posibilidades reales de comercialización y producción de chocolate gourmet ecuatoriano en los principales mercados mundiales.
- Definir qué factores han sido los determinantes de éxito en la producción y comercialización a pequeña escala de chocolate gourmet en Ecuador.
- Determinar si estos factores son replicables a gran escala y cuál sería la manera adecuada de hacerlo.
- Determinar cómo pueden beneficiarse las asociaciones locales de productores de la producción de derivados de cacao con valor agregado (chocolate).

Justificación

El cacao como producto de exportación sigue teniendo una gran importancia para el Ecuador, tomando en cuenta que hoy en día, se produce también orgánicamente y sosteniblemente gracias a las nuevas tendencias del mercado mundial. Frente a este panorama es importante la adopción de políticas encaminadas al progreso de este sub-sector agrícola.

Pese a que el Ecuador no sale del modelo agro-exportador general con las consecuencias ya explicadas, hay intentos serios de exportación de productos elaborados, con valor agregado, que van consolidándose y que luchan por romper esta “maldición de la abundancia”.

Ecuador exporta, a pequeña escala, con éxito un producto terminado, ancestral y de calidad, aprovecha las tendencias del mercado mundial que buscan productos orgánicos, tipo gourmet, *fair-trade*, sostenibles y empieza a abrirse camino en un mercado local todavía pequeño pero con disposición a pagar por lo cual es importante ofrecer un producto de excelente calidad en el mercado internacional.

Esto quiere decir que internacionalmente, en ciertos segmentos se premia la producción que aporta la conservación de la naturaleza, el desarrollo de comunidades locales y el fortalecimiento de las organizaciones campesinas. Si se potencian, estimulan y apoyan estas iniciativas productivas, Ecuador podrá convertirse en un mediano plazo en el productor y exportador del mejor chocolate y cacao del mundo, con denominación de origen, reconocimiento internacional y beneficio local.

Con este marco, se puede decir que el tema de estudio es relevante y conveniente porque en la actualidad se está propendiendo a cambiar el modelo tradicional de comercio internacional que beneficia las exportaciones de bienes primarios por exportaciones de productos con valor agregado. Si se considera seriamente el hecho de que el Ecuador cuenta con excelentes materias primas, que son reconocidas mundialmente y son la base para la producción de mercancías muy cotizadas en el mundo entero, porque no plantearse la elaboración local de estos productos para comercializarlos al interior y al exterior del país, la región y el mundo.

La base conceptual de este estudio es el análisis y la ejemplificación de la “Maldición de la Abundancia” y ojala una demostración de cómo puede vencerse a la misma. El tema está relacionado a la maestría en Economía y Gestión Empresarial porque estudia el éxito de Pequeñas y Medianas Empresas que rompen la maldición de la exportación de recursos naturales y que colocan sus productos, de buena calidad, en mercados internacionales exigentes.

Se espera además que la información generada sirva a las iniciativas empresariales interesadas en comercializar chocolate en la región y en el mundo, además están los productores locales de cacao que han comprendido la importancia de producir materias primas de calidad, de modo sostenible y respetuoso a la naturaleza y las personas.

Se espera que los resultados de este estudio puedan generalizarse y que contribuyan al surgimiento de nuevas ideas para la comercialización de chocolate ecuatorianos, y recomendaciones para su crecimiento y desarrollo.

Hipótesis

Ecuador puede ser un productor y exportador a gran escala de derivados del cacao (chocolate) con alto valor agregado y calidad; provenientes de la conservación de la naturaleza, la producción orgánica, y el *fair trade*.

Metodología

Para dar respuesta a esta problemática, se abordó el tema desde el enfoque principal del Comercio Internacional, se estudió las teorías que sustentan este comercio y el mercado mundial del cacao y el chocolate; así como en forma particular para Ecuador. Se analizó información secundaria relacionada con el comercio internacional, la producción de cacao, estudios de mercado, proyectos e iniciativas y se investigó el caso de una de las empresas chocolateras que exportan productos gourmet. Se revisaron estadísticas locales y datos regionales y mundiales. Esta es una investigación exploratoria y descriptiva.

Para recolectar la información se realizó revisión bibliográfica, entrevistas, encuestas, de varias fuentes nacionales e internacionales. Se analizaron e interpretaron los datos y esa síntesis se presenta en las conclusiones.

Marco Teórico

Comercio Internacional

¿Qué es lo que podría exportar la periferia, además de bienes primarios, mientras no supere su inferioridad técnica y económica? Evidentemente, bienes manufacturados en que ha adquirido o podría adquirir en corto tiempo las aptitudes técnicas necesarias. Se trata principalmente, sin embargo, de bienes en que la demanda de los centros crece con relativa lentitud frente a la demanda intensa de la periferia de bienes cada vez más diversificados provenientes de aquellos (Prebisch, 1987:185)

El comercio internacional tiene un patrón cambiante. La composición y dirección del comercio mundial es diferente hoy de lo que era hace una generación y aún más distinto que un siglo atrás; los progresos del transporte y de las comunicaciones han hecho que, definitivamente, el “mundo sea más pequeño” (Krugman & Obstfeld, 2006:20).

Estos avances, sumados a los de las tecnologías de la información, han posibilitado que la interacción entre personas y organizaciones aumente, y que el territorio, en el sentido tradicional de una localización geográfica determinada, ya no constituya todo el espacio social dentro del cual se desenvuelven las actividades humanas, y por ende el comercio. Esto ha llevado al mundo a un estado que involucra redes de interdependencia a distancias multi-continenciales, en “un proceso que incrementa las interconexiones y por ende hace al mundo más global, más integrado” (Parodi, 2005:20-21).

Este fenómeno conocido como “globalización” es de carácter multidimensional, pues la desterritorialidad, la interconexión y la ampliación del espacio social se manifiestan en la política, la cultura, la economía, etc. A la globalización se la puede ver como sinónimo de internacionalización, liberalización económica, occidentalización, incluso de modernización (Parodi, 2005:26-30).

Pese a que los “modelos económicos de gravedad¹” siguen demostrando una fuerte relación negativa entre la distancia y el comercio internacional, parece ser que

¹ “El valor del comercio entre dos países cualesquiera, es proporcional, siendo todo lo demás igual, al producto de los PIB de los países, y disminuye con la distancia entre los dos países”. El nombre de este “modelo de la gravedad” obedece a la analogía con la ley de la gravedad de Newton, pues el comercio entre dos países, al igual que la atracción de la gravedad entre dos objetos cualesquiera es proporcional al producto de sus masas y disminuye con la distancia “El comercio entre dos economías es más grande cuanto más grande sea cualquiera de las economías implicadas”. La lógica del “modelo de la gravedad” indica que “las economías grandes tienden a gastar grandes cantidades en importaciones porque tienen

estos efectos se han debilitado con los avances tecnológicos, como el internet, los aumentos en la velocidad del transporte, del flujo de las ideas y de las comunicaciones. Esto nos lleva a que, hoy en día, no es posible hablar de comercio internacional sin considerar a la globalización (Parodi, 2005:28).

En el comercio mundial, los productos agrícolas siguen siendo “otra pieza importante” aunque cada vez en menor escala (8%), pues antes desempeñaban un papel mucho más trascendental. Los principales bienes de intercambio son ahora las manufacturas (61%), los servicios (20%) y los minerales (11%) incluido el petróleo (Krugman & Obstfeld, 2006:22-23).

Para explicar teóricamente el comercio internacional, parece indispensable citar al inglés David Ricardo, quien en el siglo XIX desarrolló el modelo más básico sobre el comercio internacional. El “modelo ricardiano” muestra como las diferencias entre países dan origen al comercio. Ilustra el principio de la “ventaja comparativa”² tomando como único factor de producción al trabajo y sosteniendo que “los países exportarán los bienes que su trabajo produce de forma relativamente más eficiente e importarán los bienes que su trabajo produce de forma relativamente menos eficiente” (Krugman & Obstfeld, 2006:52).

Sin embargo, esta ventaja comparativa se ve afectada por la interacción entre los recursos de las naciones; la abundancia relativa de los factores de producción y la tecnología de producción que influye en la intensidad relativa con la que los diferentes factores de producción son utilizados en la producción de diferentes bienes. Consecuentemente, el comercio internacional se debe en gran medida a las diferencias de los recursos de los países, de acuerdo a la “teoría de las proporciones factoriales”

importantes ingresos, también tienden a atraer grandes proporciones del gasto de otros países porque producen una amplia gama de productos”. (Krugman & Obstfeld, 2006:15-16).

² “Un país tiene ventaja comparativa en la producción de un bien si el coste de oportunidad en la producción de este bien en términos de otros bienes es inferior en este país de lo que es en otros países”. (Krugman & Obstfeld, 2006:29). “Todo país tiene una ventaja comparativa para algún bien y puede obtener una ganancia al intercambiarlo por otros bienes”, el resultado más importante del aprovechamiento de la ventaja comparativa es la “especialización del trabajo” (Pulecio, y otros, 1995).

desarrollada por Eli Heckscher y Bertil Ohlin³ (Krugman & Obstfeld, 2006:55). (Krugman & Obstfeld, 2006:73).

Aparentemente, la “teoría Heckscher – Ohlin” que sostiene que “los países tienden a exportar los bienes que son intensivos en los factores con que están abundantemente dotados” (Krugman & Obstfeld, 2006:83); es fundamental para entender los “efectos del comercio”, especialmente en la distribución de la renta. En este sentido, este modelo explica el comercio entre las naciones industriales avanzadas y las naciones de economías menos desarrolladas que hasta hace algunas décadas, se podía definir como el intercambio de manufacturas de los países desarrollados del Norte por materias primas y bienes agrícolas de los países en vías de desarrollo del Sur (Krugman & Obstfeld, 2006:72).

A partir de los años 70's, algunos países de este segundo grupo, con salarios bajos, como Corea del Sur y China empezaron a vender a países de salarios altos como EE.UU. bienes manufacturados, poco sofisticados, cuya producción es extensiva en trabajo no cualificado (ropa, zapatos, entre otros). Mientras tanto, los países avanzados exportaban a los segundos, bienes intensivos en capital o en capital humano (productos químicos, aviones, entre otros). De esta forma, el comercio entre países abundantes en capital y formación y países con abundante oferta de mano de obra no calificada, estaba aumentando los salarios de los trabajadores altamente calificados y reduciendo los salarios de los trabajadores menos calificados en el “primer mundo” (Krugman & Obstfeld, 2006:73).

Debido a que el “comercio Norte-Sur” apenas explica un “10% del comercio mundial”, existe el “modelo estándar de comercio” de una economía abierta (Krugman & Obstfeld, 2006:92) que muestra como un incremento en la relación de intercambio⁴ de un país incrementará su bienestar, mientras que una reducción de la relación de intercambio de un país empeorará su situación.

³ Conocida también como “teoría Heckscher – Ohlin”, indica que un país que tiene una gran oferta de un recurso con relación a su oferta de otros recursos e abundante en ese recurso. Un país tenderá a producir relativamente más de los bienes que utilizan intensivamente su recurso abundante. “El modelo de proporciones factoriales expresa que el comercio internacional afecta la distribución de la renta a través de un cambio de los precios relativos de los bienes”

⁴ El precio de las exportaciones en relación al precio de las importaciones (Krugman & Obstfeld, 2006:111).

El crecimiento económico de un país supone un desplazamiento, generalmente sesgado hacia ciertos bienes, hacia afuera de su frontera de posibilidades de producción. El efecto de este sesgo es un incremento de la oferta relativa mundial de los bienes que originaron el sesgo. Esto provoca efectos en dos direcciones: Si el crecimiento está sesgado hacia la exportación⁵ empeora la relación de intercambio; mientras que si el crecimiento está sesgado a la importación, mejora la relación de intercambio (Krugman & Obstfeld, 2006:111).

En la práctica, muchos países gastan una parte más elevada de su renta en bienes nacionales que en bienes extranjeros; esto debido generalmente a barreras al comercio que vuelve a ciertos bienes no comercializables. Estas barreras son naturales (geográficas) y artificiales (subsidios y aranceles). Un arancel mejora la relación de intercambio del país a costa del resto del mundo, incrementa la oferta relativa del bien que un país importa reduciendo la demanda relativa. Un subsidio a la exportación tiene el efecto inverso (Krugman & Obstfeld, 2006:112).

El comercio puede ser consecuencia de “rendimientos crecientes o economías de escala”, es decir de una tendencia a reducir los costos a partir de una mayor producción ya sea de la empresa o de la industria. La “economía de escala” da a los países un incentivo para especializarse y comercializar. Para analizar el comercio en presencia de la economía de escala, es necesario considerar al “modelo de competencia monopolística” y al “modelo de dumping” (Krugman & Obstfeld, 2006:154).

La estructura de mercado normal en industrias caracterizadas por economías de escala internas es la del “oligopolio”, pues una empresa que tiene altos beneficios atrae normalmente a competidores y le es muy difícil conservar los beneficios del monopolio. El oligopolio se asienta en varias empresas, cada una suficientemente grande como para influir sobre el precio interdependiente de sus productos. En el marco normal, esto da lugar a dos tipos de comportamiento; el “colusivo” en el cual las empresas fijan precios elevados para sus productos, a costa de los consumidores, a través de acuerdos

⁵ Crecimiento sesgado a la exportación, es un crecimiento que expande la capacidad de una economía de producir los bienes que exportaba inicialmente en mayor medida que la de producir bienes que compiten con sus importaciones. El crecimiento sesgado a la importación aumenta más que proporcionalmente la capacidad para producir bienes que compiten con las importaciones (Krugman & Obstfeld, 2006:111).

explícitos o estrategias de coordinación tácita; y el comportamiento “estratégico” que afecta al comportamiento de sus competidores de una forma deseada, para disuadir o potenciar rivales de entrar en su industria (Krugman & Obstfeld, 2006:130)

Sin embargo, hay un caso especial simple de oligopolio, que demuestra que “el comercio mejora la relación entre la escala de producción y la variedad de bienes de que disponen las naciones”. Se trata del “modelo de competencia monopolística”⁶ en el cual cada empresa se comporta como si fuera un monopolista, pese a que se enfrenta a la competencia de otras empresas. La empresa genera productos diferenciados⁷, pero depende del número de otros productos similares disponibles y de los precios de las otras empresas de la industria. En la competencia monopolística hay comercio en dos direcciones; “comercio interindustrial” que refleja la ventaja comparativa y el “comercio intraindustrial” que se basa en las economías de escala, y que consiste en el intercambio de bienes en doble sentido y tiende a prevalecer entre países con un nivel de desarrollo económico similar (Krugman & Obstfeld, 2006:124-126).

El *dumping* se produce cuando una empresa monopolista fija un precio menor para sus exportaciones que para las ventas en el mercado nacional. Es una estrategia de maximización de beneficio cuando: Las ventas de exportación son más sensibles al precio que las ventas nacionales, y las empresas pueden impedir que los consumidores nacionales compren bienes dirigidos a los mercados de exportación, es decir fragmentar efectivamente los mercados (Krugman & Obstfeld, 2006:154).

Cada empresa limitará la cantidad que vende en su mercado nacional al saber que, si intenta vender más, eso inducirá una reducción del precio de sus ventas nacional. La situación en la que el *dumping* da lugar a un comercio del mismo producto en dos sentidos es conocida como *dumping* recíproco (Krugman & Obstfeld, 2006:145).

Cuando las economías de escala se dan en la industria, en lugar de la empresa individual, se denomina “economía externa”. Por diversas razones, a menudo se da el

⁶ El “modelo de competencia monopolística” se basa en dos supuestos. Cada empresa puede diferenciar su producto de los rivales, por una pequeña diferencia en el precio, aislandola en cierta manera de la competencia; y cada empresa acepta los precios de sus rivales como dados. Este modelo es ampliamente aceptado como una primera vía para explicar el papel de las economías de escala en el comercio internacional (Krugman & Obstfeld, 2006:126).

⁷ Los productos diferenciados son bienes que no son exactamente iguales, pero son sustitutivos entre sí (Krugman & Obstfeld, 2006:126).

caso de que la concentración de la producción de una industria en una o pocas localidades reduce los costes de la industria, aunque las empresas individuales en la industria continúen siendo pequeñas. Hay tres razones fundamentales por las que un grupo de empresas puede ser más eficiente que una empresa individual aislada: la habilidad del grupo para apoyar a proveedores especializados, el modo que una industria concentrada geográficamente permite la creación de un mercado laboral especializado y el modo en que una industria concentrada geográficamente favorece la difusión del efecto “desbordamiento del conocimiento” (Krugman & Obstfeld, 2006:146).

El conocimiento, en la economía moderna, es un factor productivo tan importante como el trabajo, el capital y las materias primas. Esto es especialmente cierto en industrias altamente innovadoras en las que retrasarse unos meses o desconocer las tendencias, puede representar una gran desventaja en el comercio. Este efecto de “desbordamiento del conocimiento” se consigue a través de esfuerzos propios en investigación y desarrollo, aprendiendo de los competidores, incluso copiando a la competencia. Pero la fuente más importante de *know-how* técnico es el intercambio informal de información e ideas a nivel personal (Krugman & Obstfeld, 2006:148).

Sin embargo, los movimientos de bienes y servicios no son la única forma de integración internacional, está también el “movimiento de los factores” que incluye la migración del trabajo, la transferencia de capital mediante préstamos internacionales, y las vinculaciones que surgen de la formación de las empresas multinacionales. Aunque hay una similitud económica entre el comercio y el movimiento de los factores, hay grandes diferencias en el contexto político, pues están sujetos a mayores restricciones (Krugman & Obstfeld, 2006:159).

Por ejemplo, el trabajo se desplaza de los países donde es abundante hacia aquellos en los que es escaso. Este movimiento aumenta la producción mundial total, pero también genera fuertes efectos sobre la distribución de la renta, perjudicando a algunos grupos. Los préstamos y el endeudamiento internacionales implican el intercambio de consumo presente por consumo futuro. Las empresas multinacionales existen como medio de ampliación del control sobre las actividades que tienen lugar en dos o más países, para obtener además beneficios de integración vertical (Krugman & Obstfeld, 2006:176-177)

Para concluir esta sección se citará a manera de conclusión teórica lo siguiente (Krugman & Obstfeld, 2006:154): “El comercio internacional permite la creación de un mercado integrado que es más grande que el mercado de cualquier país, y así se hace posible ofrecer simultáneamente a los consumidores una gran variedad de productos y menores precios.”

¿Cómo explicar a través de estas teorías del comercio internacional el hecho de que haya países que se han especializado en la extracción y la exportación de sus ricos recursos naturales y que pese a esto no han conseguido su desarrollo y siguen siendo pobres?

Los preceptos de la teoría neoclásica, que se aplican a los países llamados “del centro” no han logrado explicar el desarrollo y la distribución del ingreso de los “países de la periferia”, que han vivido su historia bajo el condicionamiento de un “capitalismo imitativo” que se ha convertido en un “capitalismo periférico” basado fundamentalmente en la desigualdad. Se ha demostrado en Latinoamérica que “el mercado puede ser un instrumento de eficacia económica pero no de eficacia social” (Prebisch, 1987:14-15,17).

Para Prebisch, hay un resurgimiento de las teorías neoclásicas, que “se empeñan en desconocer las disparidades estructurales que tienden al estrangulamiento externo de la periferia”, así como las relaciones de poder que dan la hegemonía a los centros. Bajo este pensamiento se invoca la libertad económica para promover la expansión en la periferia de las empresas transnacionales que antaño se dedicaron, y se siguen dedicando, a la explotación de los recursos naturales y servicios públicos, y ahora sacan provecho de las innovaciones del centro con claras características oligopólicas (1987:19).

El capitalismo es de orden centrípeto, por tanto la dinámica de los centros solamente impulsa el desarrollo periférico en la medida que concierna los intereses de los grupos dominantes de los centros. En los centros se origina el progreso técnico y tiende a concentrarse el fruto de la creciente productividad que genera; también se concentra allí la industrialización, estimulada por la innovación tecnológica que diversifica cada vez más la producción de bienes y servicios. De esta forma la periferia se queda al margen de ese proceso en la evolución histórica del capitalismo, como

consecuencia del juego de las leyes del mercado en el plano internacional (Prebish, 1987:38).

La periferia se constituyó en un apéndice del centro para suministrarle, a bajo costo, los productos primarios que necesita para su desarrollo industrial y tecnológico, desempeñando un papel pasivo y subordinado. Salvo ciertos brotes de industrialización en algunos países, la periferia libra la función específica que le corresponde en el “esquema pretérito de la división internacional del trabajo” como proveedora de materia prima (Prebish, 1987:184).

Estos países se han quedado atrapados en “la paradoja de la abundancia” porque han basado sus economías en la generosidad de la naturaleza, en lugar de “la creación de riqueza sustentada en el esfuerzo humano”. Lamentablemente, la “abundancia de recursos naturales” ha distorsionado la estructura y la asignación de los recursos económicos del país, ha redistribuido regresivamente el ingreso nacional y ha concentrado la riqueza en pocas manos. Igualmente, ha deteriorado la gobernabilidad democrática y el medio ambiente de estas naciones (Acosta, 2006:87-88).

Bajo la influencia del ciclo de los centros, en la que a una fase de asenso le sigue otra de contracción, la periferia tiene una alta vulnerabilidad exterior (Prebish, 1987:139). La diversificación incesante de la demanda deja atrás los bienes primarios, especialmente los alimentos, en tanto que favorece mayoritariamente a los bienes industriales y también a los servicios calificados. Las exportaciones primarias de la periferia, salvo excepciones, tienden a crecer con relativa lentitud frente a la demanda de bienes industriales, que provienen de los centros (Prebish, 1987:184).

El desarrollo periférico tiene una inminente tendencia al desequilibrio exterior que se ha tratado de contrarrestar con la sustitución de importaciones primero y después con la exportación de manufacturas pese a que el centro dista mucho de estimularlas. En la medida en que el centro no abre sus puertas a las periferias, las obliga a continuar sustituyendo importaciones (Prebish, 1987:38).

Pese a que el mercado ha sido un factor imponderable de bienestar material, ha traído la explotación irresponsable de recursos naturales agotables y el deterioro impresionante de la biosfera (Prebish, 1987:38).

CAPÍTULO II

GENERALIDADES SOBRE EL CACAO Y EL CHOCOLATE

El Cacao en el mundo

El cacao es una planta originaria del “Nuevo Mundo”, de las tierras bajas de centro y sur América, de los valles de los ríos Amazonas y Orinoco, de zonas húmedas, cálidas y sombreadas (Gepts, 2002). Perteneció a la familia botánica *Sterculiaceae* que tiene varios géneros, entre ellos el *Theobroma sp* que tiene a su vez alrededor de veinte especies dentro de las cuales está el cacao; su nombre científico es *Theobroma cacao* (Patzelt, 2002:237).

La primera parte de este nombre viene del idioma griego y es una palabra compuesta de dos partes, *teo* que significa dios y *broma* que significa alimento, por lo que significaría “alimento de dioses”. La segunda parte, *cacao* viene del maya *ka'kaw* relacionada con el fuego que se creía que habitaba en sus semillas (Fariñez, 2007), ricas en almidón, proteínas, materias grasas, vitaminas, antioxidantes; y cargadas con *teobromina*, una sustancia natural de efecto estimulante similar a la cafeína (Peña, 2003).

El cacao se desarrolla en tierras calientes desde los cero a mil metros sobre el nivel del mar (0-1.000 msnm.). Es un árbol de tamaño mediano que alcanza de 8 a 10 metros de altura, tiene unas pequeñas flores rojizas que nacen directamente del tronco del árbol y se agrupan en torno al mismo y a las ramas más gruesas. Esas flores fecundadas originan el fruto que es una baya de 12 a 15 cm. de largo con una cavidad interior en la que se encuentran de 20 a 50 semillas rodeadas de una pulpa dulce y jugosa (Patzelt, 2002:230,232,237), que después de procesarlas sirven para producir varios productos, entre ellos los chocolates.

La especie *Theobroma cacao* se subdivide geográficamente en dos subespecies: *Theobroma cacao cacao* que da origen a la variedad *Criollo* nativo de México, Guatemala, Belice; y *Theobroma cacao sphaerocarpum* que da origen a la variedad *Calabacillo* nativo del bosque lluvioso sudamericano de la Amazonía, valle del

Orinoco y Guayanas (Gepts, 2002)⁸. La fertilización de estas dos subespecies da lugar a un híbrido llamado *forastero*, de los cuales el *forastero trinitario* posee las características de productividad, vigor y sabor.

Cuando los conquistadores españoles llegaron a América, los nativos ya cultivaban y consumían cacao (Chiriboga & Piccino, 1982). En estas tierras precolombinas, el cacao era considerado como una planta sagrada y ritual, símbolo de abundancia y además ofrenda valiosa. Era usada especialmente por las culturas centro americanas⁹ y la forma de consumirlo era como bebida. Esta bebida especial estaba reservada para las clases gobernantes y guerreras, debido a sus propiedades vivificantes y estimulantes (www.zchocolat.com).

La bebida de cacao se preparaba moliendo las semillas del cacao y mezclándolas con agua y especias como el chile (ají), hongos alucinógenos, flores y hojas aromáticas de otras subespecies de *cacao* que conformaban un brebaje de textura espesa y sabor amargo. Las semillas¹⁰ eran utilizadas también como unidad monetaria e incluso como unidad de medida (Gepts, 2002).

En la época colonial en el siglo XVI, Hernán Cortés, conquistador de México, llevó el cacao a España desde el territorio azteca. A finales del mismo siglo, se empezó a promover el cultivo extensivo de la planta en los territorios americanos lo que llevó a la generalización de la hibridación para generar mayor producción, adaptabilidad y resistencia. El comercio del cacao se inició oficialmente en la península ibérica con la

⁸ La línea *criolla*, primera subespecie, genera árboles delicados, susceptibles a enfermedades, su pulpa es comestible, el tiempo de fermentación de las semillas es corto, y el producto tostado es de alta calidad, buen sabor y de baja compresión. Probablemente esta subespecie es producto de antiguos cultivos del pueblo Maya y fue usada también por otros pueblos precolombinos centroamericanos para la producción de la bebida sagrada antecesora de lo que hoy conocemos como chocolate. La línea *calabacillo* origina árboles vigorosos, la fermentación de las semillas toma más de una semana y en el proceso de tostado puede haber compresión. Gran cantidad de la producción mundial del cacao proviene de esta variedad (Gepts, 2002), su producción es más fácil (Gepts, 2002).

⁹ Inició su cultivo con los olmecas (1500 a 400 A.C.), quienes luego extendieron su uso a los mayas (600 A.C.) y estos posteriormente a los aztecas (1400 A.C.) (www.zchocolat.com).

¹⁰ Se las conoce también con el nombre de “habas” de cacao y “almendras” de cacao.

llegada de cargamentos provenientes de sur y centro América en el mismo siglo XVI (Peña, 2003).

En las primeras décadas del siglo XIX, más del 50% de la producción de cacao se encontraba en Venezuela. En la década de 1820, los portugueses introdujeron el cultivo de cacao en Ghana y otros países del centro de África. En ese entonces, la tercera parte de la producción mundial de cacao era consumida por los españoles. A finales del siglo XIX, Brasil empezó a cultivar cacao y en el siglo XX después de los años 30's se convirtió en el mayor productor de cacao de América. (ANECACAO, 2008).

Mientras la demanda en el viejo y nuevo mundo se incrementaba, las colonias españolas, francesas, holandesas e inglesas iniciaron con la producción de esta planta. El occidente de África se dedicó a cultivar el cacao de tipo *forastero*. Hoy en día, la producción principal de cacao se concentra en África del Oeste y representa cerca del 70% de la producción mundial, seguido por Asia y Oceanía que juntos suman el 16.3% y el restante 13% lo representan las Américas (Chavarría S., 2010).

Hay que señalar que, la producción de cacao en África se ha relacionado con tráfico de personas (incluidos niños y adolescentes), esclavitud y trabajos forzados desde sus inicios, a finales del siglo XIX, sobre todo en aquellos estados que desarrollaron este cultivo a gran escala. Esto era promovido por las mismas autoridades locales y poderes coloniales en los actuales países de *Côte d'Ivoire*, Liberia y Camerún. En Ghana la industria del cacao se desarrolló a pequeña escala local con lo cual estos problemas no se evidenciaron al menos en un inicio, a diferencia del resto de la región que optó por las extensas plantaciones, de acuerdo a un reporte de *Anti-Slavery International*¹¹. Hasta los años 50's del siglo XX, esclavos eran transportados desde Angola y otros países africanos hasta las islas de *São Tome y Príncipe* para trabajar en el cultivo de cacao (Anti-Slavery International, 2004).

¹¹ *Anti-Slavery International* es una organización sin fines de lucro del Reino Unido que trabaja para combatir la esclavitud. Su labor la realiza a nivel local, nacional e internacional en pro de la eliminación de todas las formas de esclavitud en el mundo (<http://www.antislavery.org/english/>). En lo referente al cacao, tienen una campaña denominada *Act now to end child slavery in the chocolate industry* mediante la cual dan a conocer las condiciones de tráfico y esclavitud de niños en las plantaciones de cacao en Costa de Marfil, el productor de cerca del 40% del cacao del mundo:

(http://www.antislavery.org/english/campaigns/cocoa_traders/default.aspx)

Con la liberalización de los mercados, promovida por el Fondo Monetario Internacional en los años 90's del siglo XX, estos países productores quedaron a merced de la oferta y la demanda mundial y el cacao se comercializó a través de los mercados de *commodities* en donde la mayor parte del intercambio se lleva a cabo a través de la especulación.

Con una constante variación mundial de precios para el cacao y sobre todo la tendencia a pagar poco por las materias primas, se agudizan los problemas relacionados con trabajo ilegal, malas prácticas laborales, explotación, tráfico de personas e incluso esclavismo; pues el costo de la mano de obra es aparentemente el único factor controlable en esta cadena de producción en el oeste de África. Niños, jóvenes, adultos y familias, sin opciones, no tienen más que acogerse a este modo de producción para al menos asegurarse un sustento mínimo (Anti-Slavery International, 2004).

La situación al 2010 no ha variado sustancialmente, pese a que varias organizaciones y Estados han problematizado esta asunto y se han realizado campañas publicitarias alertando a los consumidores sobre estas prácticas. Se ha detectado por ejemplo que miles de jóvenes adultos de países como Mali y Burkina Faso han trabajado en los últimos años, en condiciones ilegales, en Costa de Marfil (Anti-Slavery International, 2010).

Las campañas, antes que boicotear el consumo de chocolates, tratan de influir en las grandes transnacionales beneficiarias de los bajos precios del cacao como materia prima y del trabajo ilegal, de mejorar sus prácticas de comercio con los productores e mediar con los gobiernos para que se abolicen todas las formas de explotación, incluida la esclavitud, presentes en el cultivo de cacao (Anti-Slavery International, 2004).

Aparte de los países africanos Costa de Marfil, Ghana, Nigeria y Camerún, otros grandes productores de cacao son Indonesia, Brasil, Ecuador, República Dominicana y Malasia (Chavarría S., 2010).

El Chocolate

El cacao es la materia prima del chocolate, y es un hecho que la bebida sagrada centro americana preparada con cacao, de textura espesa, amarga, picante e incluso mágica, no

se parece mucho a lo que hoy conocemos como chocolate. En su descripción más sencilla, el chocolate es una “pasta hecha con cacao y azúcar molidos, a la que generalmente se añade canela o vainilla”; o también una “bebida que se hace de esta pasta desleída y cocida en agua o en leche” (Real Academia Española, 2001).

Se cree que la palabra chocolate se origina del término *xocolatl* que a su vez se compone de *xoco* que quiere decir espuma y *atl* que significa agua. En lengua *náhuatl*, la lengua principal del imperio azteca, esto quiere decir "agua espumosa" (Chocolate.org).

En los años recientes a la llegada del cacao a Europa, los únicos que conocían la manera de preparar chocolate eran los monjes españoles, quienes guardaron este secreto celosamente por casi cien años. También era consumido como bebida pero se le había añadido azúcar y otras especias saborizantes. España era el único territorio europeo en el cual se consumía este alimento, y los españoles no lo difundieron al resto de Europa sino hasta el siglo XVII (Peña, 2003).

El cacao, en forma de chocolate fue incorporado exclusivamente a la dieta de las clases pudientes y acomodadas durante muchos años en Europa, debido a su alto costo y precio, ya que pagaba además un alto impuesto (Peña, 2003). Sin embargo, el chocolate fue la primera bebida medianamente estimulante introducida en Europa, incluso antes que el café o el té (Bowers, 2001).

A medida que esta bebida se iba dispersando por el viejo continente, en cada lugar recibía honores y bienvenidas. En Francia que fue el segundo país en acogerlo después de España, lo nombraron “la bebida oficial de la corte” (1615) y en lugar de beberla en su forma espesa, empezaron a tomarla como una bebida más diluida. Después el chocolate fue llevado a la capital inglesa y la bebida era consumida únicamente por los acaudalados. Este hecho se considera históricamente como el verdadero punto de partida de su popularidad en Europa (CNN, 1997).

Los suizos comenzaron a fabricar chocolate a mediados del siglo XIX, cuando el fabricante de leche evaporada *Henry Nestle*, tuvo la idea de mezclar leche condensada azucarada con cacao. En el año de 1.828 un maestro chocolatero holandés inventó la prensa de cacao, instrumento que se utilizaría para obtener la manteca de cacao, quitándole a éste su acidez y amargura tradicional (Chocolate.org).

Para convertir a esa bebida en un producto macizo, es decir para que el chocolate tuviera una textura sólida y cremosa a la vez, crocante al momento de morderlo para luego derretirse en la boca, fue necesario agregar nuevamente la manteca de cacao procesada a la mezcla. Esta etapa de refinamiento fue creada en el año de 1.879, por *Rodolphe Lindt* (RevistaCiencias.com).

En Inglaterra, en el año 1853 se redujo el impuesto que hacía del chocolate un producto lujoso, permitiendo ingresar al mercado a un gran número de manufactureros de chocolate, lo cual incrementó la demanda. La industrialización en los siglos XIX y XX convirtió al chocolate en un producto de consumo masivo, pero a pesar de ser accesible, la gente sigue teniendo la noción de que el chocolate es todavía un “regalo especial” (CNN, 1997).

Hoy en día, los principales fabricantes de chocolate como producto final, son los países del primer mundo: Alemania, Suiza, Francia, Bélgica, Estados Unidos.

El Cacao en el Ecuador

La flora de nuestro país ha sido siempre reconocida por ser inmensamente rica en plantas útiles. Hoy en día se sabe que tres de cada diez especies que crecen en el Ecuador son usadas por la gente (De la Torre et al., 2008:1-3). El cacao (*Theobroma cacao*) es precisamente una de estas plantas útiles.

En lo referente a los usos nativos del cacao en el Ecuador, se tiene que en las tierras bajas del país, se utilizan tradicionalmente el arilo crudo y las semillas fritas y tostadas del cacao como comestibles. Los pueblos Chachi, Cofán, Secoya, Siona, Kichwa del Oriente, Wao, Shuar, lo usan para elaborar bolas o tortillas de cacao. Esta planta es un importante cultivo alimenticio para los Tsa'chi de Pichincha. Se usa también para preparar bebidas estimulantes y el fruto inmaduro trata tumores de la piel y úlceras. La resina de la cáscara y el fruto inmaduro se aplica como cicatrizante de cortaduras. También se usan para tratar afecciones posparto, la anemia, la fiebre y para detener hemorragias. La planta forma parte de sistemas agroforestales, sirviendo también de alimento de monos “machines” (*Cebus albifrons*) y “maquisapas” (*Ateles belzebuth*) (De la Torre et al., 2008:56-61).

Además de estos usos autóctonos, el cacao una de las plantas nativas históricamente exportadas por nuestro país al mundo, y es además “la planta con mayor valor agregado” del Ecuador, pues es utilizada para la producción de chocolates finos y de aroma y otros elaborados, muy cotizados internacionalmente (De la Torre et al., 2008:56-61).

El cacao, como producto primario, figura dentro de los llamados “productos tradicionales” de exportación pues está dentro de los exportados hasta 1980. Los productos exportados posteriormente reciben el nombre de “productos no tradicionales” (CORPEI, 2006).

Entrando en el plano histórico, en la época colonial, se conoce que el cultivo y exportación de cacao eran exclusivos de México, Centroamérica, Venezuela y Trinidad y Tobago, de acuerdo a Cédulas Reales españolas. Ecuador no estaba incluido en este grupo pues tenía la exclusividad en obras y lanas. Pese a esto, y debido a que en la segunda mitad del siglo XVI fue tan rentable el negocio del cacao, empresarios guayaquileños empezaron a cultivar este producto con fines de exportación, no obstante de las prohibiciones (Soria, 2008).

Para 1623, el producto era ya comercializado clandestinamente desde Guayaquil, vía otros puertos de la colonia española que incluían Acapulco en México, Sonsonate en Nicaragua, Ajacutla y Amapala en Guatemala, e incluso desde el Callao, en Perú. Finalmente, en 1789, el Rey Carlos IV permitió, mediante Cédula Real, el cultivo y exportación de cacao desde la costa ecuatoriana (Soria, 2008).

El cacao se producía en las orillas del río Guayas y las plantaciones se extendían “ríos arriba” a las zonas bañadas por sus afluentes, los ríos Daule y Babahoyo (Chiriboga & Piccino, 1982). Las áreas preferidas para el cultivo del cacao fueron la actual provincia de Los Ríos: Vinces, Babahoyo, Palenque, Baba, Pueblo Viejo, Catarama y Ventanas, al sur de la provincia del Guayas: Naranjal, Balao, Tenguel y en El Oro: Machala y Santa Rosa (Soria, 2008).

Entre 1780 y finales de 1787, los medianos y pequeños propietarios cacaoteros aportaban más de la mitad del cacao producido. La pequeña escala de operación de las unidades productivas les privaba de la posibilidad de acumular capital y de conseguir un dominio del mercado, haciéndolas presas de los comerciantes para esos efectos (Contreras, 1990:54).

En el siglo XIX operó una feroz expansión de la producción y de la extensión de territorio ecuatoriano dedicados al cacao. Este crecimiento podía haber estado relacionado con las importantes ganancias que la actividad dejaba a los exportadores nacionales y el crecimiento de la demanda en Europa. Para el año 1822, año de la independencia, el cacao constituía ya uno de los principales rubros de exportación. Las altas dividendos de los terratenientes permitieron organizar los primeros bancos del país, las primeras industrias, e incluso financiar la Revolución Liberal. (Chiriboga & Piccino, 1982:12-13).

Siendo el cacao el principal producto generador de divisas y recursos fue el soporte para el manejo político y económico de los grupos de poder y gobernantes de turno. En la época se llamó al cacao como la “pepa de oro”, y a los poderosos y ricos hacendados se los conocía como los “gran cacao”. Las grandes fortunas que manejaban les permitían vivir con sus familias extensas temporadas en Europa, y encargar la administración de sus propiedades a terceras personas (Soria, 2008).

El negocio del cacao estaba en auge y sus precios al alza. En 1894, Ecuador fue el primer productor de cacao del mundo con el 28% de la producción mundial (Chiriboga & Piccino, 1982).

En vista de esta constante tendencia, los grandes monopolios chocolateros que geográficamente se encontraban en Europa y Estados Unidos, se vieron motivados a conseguir un cacao más barato. En el caso europeo, forzaron a cultivar cacao a sus colonias africanas, los actuales Ghana, Costa de Marfil, Nigeria; con lo cual la producción mundial creció fuertemente, y mucho más rápido que la demanda (Chiriboga & Piccino, 1982).

Esto ocasionó la caída de los precios mundiales que, unida a la especulación nacional e internacional, la brusca caída de la producción ecuatoriana por las pestes de *la monilla* y *la escoba de bruja*, y la crisis internacional del capitalismo durante los años 20's, provocaron que la prosperidad se desmoronara a partir de 1914 y se iniciara la crisis del cacao y por ende la crisis del país (Chiriboga & Piccino, 1982:14-15).

A partir de 1914 y hasta 1940 la producción mundial del cacao siguió incrementándose y el precio internacional derrumbándose¹². Esto ocasionó que muchas

¹²El comportamiento cíclico de la producción nacional del cacao está ligado al comportamiento de los precios en el mercado mundial y estrechamente ligado a las condiciones y posibilidades de exportación;

de las tierras productoras de este fruto se conviertan a la producción de banano, arroz y café, que fueron substituyendo al cacao como principal producto de exportación. Adicionalmente, la colonización y la reforma agraria permitieron a los campesinos a acceder a tierras cacaoteras y para los años 70's la producción de cacao estaba en manos de pequeños propietarios (Chiriboga & Piccino, 1982:29).

A partir del año 1964 se inició en el país la industrialización del cacao en gran escala, basada en preparación de semi-elaborados y elaborados¹³. En 1971 la legislación industrial estimuló y favoreció un extraordinario crecimiento de la agroindustria cacaotera, y ya en 1976 Ecuador podía procesar el total de su producción nacional de cacao en grano que llegaba en ese entonces a cerca de 78.000 toneladas métricas (Chiriboga & Piccino, 1982:46).

La proliferación de las plantas procesadoras fue determinada por las condiciones favorables otorgadas por la dictadura de ese entonces, que tenían beneficios fiscales tales como la exoneración de impuestos y otros gravámenes a la constitución de compañías y trámites relacionados, a la exportación de sus productos, a la importación de materias primas, impuesto al capital en giro, deducción del impuesto a la renta de las reinversiones en activos fijos y otros beneficios. La legislación sectorial determinó que

esto revela una de las tendencias claves en las exportaciones de materia prima del tercer mundo: la baja permanente de los precios de los productos que exportan y la caída de su poder adquisitivo frente a los productos que deben importar. La tendencia ascendente de la producción del cacao es seguida por la mayor parte de países productores y es buscada por los grandes intereses industriales y financieros capitalistas a medida que contribuyen a bajar los precios de la materia prima. Esto les permite bajar los costos de producción de los productos terminados y de esta manera aumentan sus ganancias (Chiriboga & Piccino, 1982).

¹³ Después de cosechar el cacao, se le quita la pulpa, se lo deja fermentar, se lo limpia y se lo tuesta. Una vez tostado, se tritura y se muele. Así el cacao se convierte en LICOR o PASTA (en ciertos países le dicen pasta y en otros licor), y a este al extraérsele la GRASA se transforma en MANTECA. El residuo que se obtiene de la manteca se lo denomina TORTA que contiene 18% de manteca de cacao, que al ser pulverizada se convierte en POLVO. Cuando la torta contiene apenas un 10% de materia grasa se obtiene el "cacao magro" Es decir que todos los productos... se diferencian entre sí en cuanto al grado del proceso de elaboración. La cáscara del cacao también tiene su valor comercial, ya que se utiliza para alimentos balanceados, entre otros usos (Chiriboga & Piccino, 1982:61-64).

las exportaciones de cacao se realicen como semi-elaborados y elaborados (Chiriboga & Piccino, 1982:-47).

Esto funcionó mientras los precios en el mercado internacional del cacao se mantenían altos. Con la crisis los industriales debieron bajar los costos de producción y esto afectó al precio nacional del cacao, que bajó en mayor cantidad que en el precio en el mercado internacional porque toda la producción nacional se comercializaba a través de las empresas procesadoras (Chiriboga & Piccino, 1982:52-70).

Los grandes productores, afectados, diseñaron una estrategia para que la exportación de cacao en grano resurja, debilitando la posición de los industriales para así conseguir mejores precios de venta del cacao en grano y promover cambios en la legislación para volver a exportar la materia prima en forma directa. Se impusieron precios oficiales del producto, que no eran respetados y las pugnas aumentaron y se agudizaron. En 1981 cambió nuevamente la ley con la cual se favoreció a los grandes productores y exportadores sobre los industriales, pasando de un lado a otro el manejo del monopolio local del cacao (Chiriboga & Piccino, 1982:71-85).

Actualmente, y según la FAO y el IICA (2007), se puede caracterizar a los actores de la cadena del cacao de la siguiente manera (Ramírez, 2007:28):

Productores individuales: Estos constituyen alrededor el 90% (más de 90.000 productores), y son principalmente pequeños productores.

Asociaciones de productores: Estos casos son alrededor de 50 y se refieren a agrupaciones de productores activas que participan en la producción, y algunas de ellas también en el acopio y comercialización, dirigiendo el producto principalmente a importadores e industria internacional y en otros casos a intermediarios y exportadores nacionales. En cuanto al sector de productores de cacao arriba éste se encuentra conformado mayormente por asociaciones bien organizadas de primero y segundo orden (a su vez agrupan diversas organizaciones de base) envolviendo a aproximadamente 3500 familias.

Intermediarios: Su actividad consiste en acopiar la producción de cacao de una zona determinada para comercializarlo en ciudades más grandes como Guayaquil. La mayoría del cacao en el Ecuador pasa de los productores a los intermediarios para llegar a los exportadores, por lo cual su papel es muy relevante para el fortalecimiento de la cadena y mejoramiento de la calidad del cacao. Se estima que pueden pasar de 1000 intermediarios a nivel nacional.

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. En el Ecuador existen 15 agroindustrias dedicadas a la agregación de valor del cacao en grano; entre ellas se

destacan NESTLÉ, CAFIESA, INFELERSA, ECUACOCOA y FERRERO, las cuales dominan el mercado de semielaborados (manteca, licor, torta y polvo) y chocolates. Otras industrias importantes son: La Universal, INDEXA, EDECA, TRIARI y AVOLLI.

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. En el país existen pequeñas y micro empresas dedicadas a la elaboración de chocolates, con una participación del 5% del negocio. Éstas se ubican principalmente en las provincias de Pichincha y Guayas. Entre las más conocidas están: Fábrica BIOS, La Perla, CHOCOLATECA, INCACAO, COLCACAO, CHOCOLERITO y EDECA.

Los exportadores de cacao: Son alrededor de 29. Son los acopiadores principales y su producto va al mercado externo sujeto al cumplimiento de normas de calidad que exigen y acuerdan con sus clientes. Los exportadores de cacao están agremiados bajo ANECACAO. En lo que corresponde a cacao en grano, son cinco las empresas que abarcan el 62% de las exportaciones ecuatorianas: Transmar Comodity Group (25% del total exportado), Blommer Chocolate (13%), Walter Matter S. A. (10%), ED&F Man Cocoa (8%), Daarnhouwer (7%). Otros consignatarios de menor tamaño son: Mitsubishi Corporation, Cía. Nacional de Chocolates S. A., Itochu International, Touton S. A., Ferrero S. P. A., Orebiet Cie. Adicionalmente, existe interés por multinacionales como KRAFT Europa y HACHEZ de Alemania.

Proveedores de insumos. Son básicamente los proveedores de plantas de cacao (microempresarios y organizaciones públicas y privadas).

Instituciones de apoyo. Existen varias organizaciones que brindan apoyo a las diversas asociaciones del sector, tanto de origen nacional como internacional. Esta cooperación se resume en asistencia técnica, fortalecimiento organizacional y empresarial, infraestructura, financiamiento, búsqueda de mercados, entre otros.

Actualmente el cacao en Ecuador ocupa una superficie de 463.000 has representando un 7% de la producción agrícola nacional. El 85% de su producción es exportada, de la cual el 73% se despacha en grano, y apenas un 12% como productos elaborados (licor de cacao, polvo de cacao, torta de cacao, manteca de cacao, y chocolate). Sólo un 5% de la producción nacional de cacao es consumido internamente por la industria de los chocolates y confites (CORPEI, 2009).

El consumo interno aparente de cacao en el Ecuador fue de 5.5 miles de toneladas en el año del cacao 2008/2009, el consumo per cápita fue de 0,393 Kg. (International Cocoa Organization, 2010).

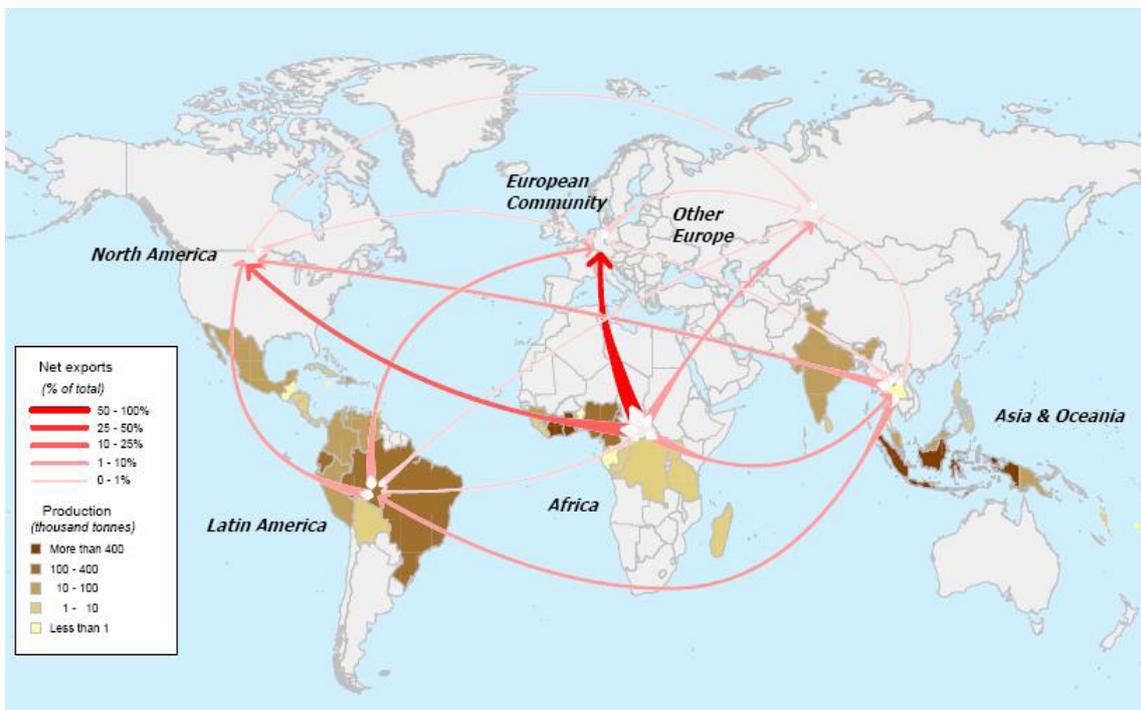
CAPÍTULO III EL MERCADO DEL CACAO Y DEL CHOCOLATE

Para tomar decisiones empresariales adecuadas es necesario conocer el mercado mundial. Esta necesidad no se limita solo a las empresas que buscan abrirse espacio a nivel internacional, sino también a aquellas que pretenden mantener o incrementar su posicionamiento en el mercado doméstico, pues en un mundo cada vez más globalizado e interrelacionado, estas empresas también deberán enfrentar la competencia externa (UTEPI, 2007).

Producción mundial

Como se puede ver en el gráfico El grueso de la producción de cacao en el mundo se realiza en las zonas tropicales de América, África y Asia, se exporta a las Europas, y Norte América.

Ilustración 1 Movimiento mundial del Cacao – Producción y exportaciones netas de granos de cacao en el período 2005/06



Fuente: (ICCO <http://www.icco.org/statistics/cocoamap.pdf>)

De acuerdo a publicaciones de la Organización Internacional del Cacao¹⁴, la producción mundial de cacao en grano en 2000/01 fue estimada en 2 825 000 toneladas, cifra que representa una reducción de 248 000 toneladas (8.0 %) desde el nivel sin precedentes de 3 073 000 toneladas registrado en la temporada 1999/00 (ICCO, 2002). En 2001/02 se estimaba en 2 818 000 toneladas, cifra que representa un modesto aumento de 3 000 toneladas (0,1%) respecto al nivel de toneladas registrado en la campaña 2000/01 (ICCO, 2003).

La producción mundial de cacao en grano en 2002/03 se estimó en un máximo histórico de 3 102 000 toneladas, cifra que representa un aumento de 241 000 toneladas (8%) respecto al total de toneladas registrado en el año cacaotero 2001/02. En el año del cacao 2003/04, se registró un récord histórico de producción de 3,5 millones de toneladas (ICCO, 2004). En el año 2004/05 la producción mundial de cacao en grano descendió en un 7% para situarse en 3,3 millones de toneladas. El descenso de la producción mundial se debió en gran medida a la caída de la producción en los principales productores de cacao, *Côte d'Ivoire* y Ghana (ICCO, 2005, 2006).

Para el período 2005/06 la producción mundial de cacao en grano se incrementó para situarse en un nuevo récord histórico de 3,6 millones de toneladas, un aumento de más del 6% respecto al año anterior. La producción se vio favorecida por cierta mejora de las condiciones de crecimiento en *Côte d'Ivoire* y Ghana, que juntos representaron en torno al 60% de la producción mundial (ICCO, 2007).

En el año del cacao 2006/2007, la producción mundial de grano cayó cerca de un 9%, llegando a 3,4 millones de toneladas, como consecuencia de unas condiciones meteorológicas adversas en las principales regiones productoras (ICCO, 2008). Para 2007/2008, la producción mundial alcanzó cerca de 3,7 millones de toneladas, lo cual supone un aumento de alrededor del 9% en comparación con el año anterior. La

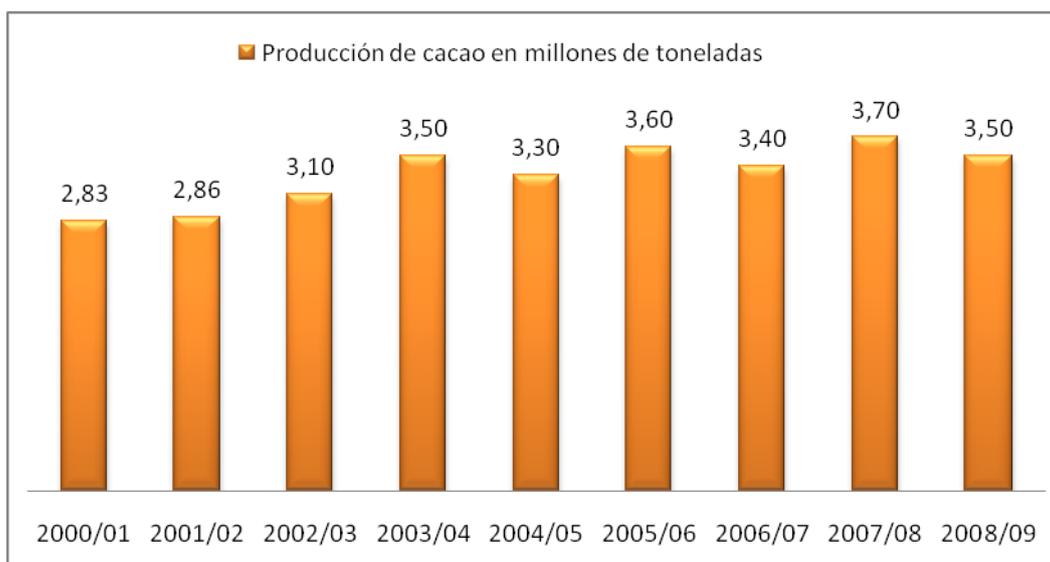
¹⁴ La Organización Internacional del Cacao (ICCO por sus siglas en inglés) es una organización global compuesta tanto por países productores y países consumidores de cacao con una membresía. Está localizado en Londres, fue establecido en 1973 para hacer efectivo el primer Acuerdo Internacional del Cacao que fue negociado en Geneva en la Conferencia de las Naciones Unidas para el Cacao (www.icco.org).

temporada había experimentado unas condiciones meteorológicas relativamente favorables en la mayoría de las regiones productoras de cacao (ICCO, 2009).

La producción mundial de cacao en grano llegó aproximadamente 3,5 millones de toneladas en el año cacaotero 2008/2009, con un descenso del orden del 6%. La caída de la producción mundial se debió a la disminución de la producción en Africa Occidental, atribuido a condiciones climáticas desfavorables, y a la diseminación de plagas y enfermedades. Debido a su elevado precio, disminuyó el empleo de insumos químicos, en varios países productores, provocando así un descenso de los rendimientos (ICCO, 2008).

Desde el año del cacao 2000/01 hasta el año del cacao 2008/09, se tiene la siguiente producción a nivel mundial:

Ilustración 2 Evolución de la Producción Mundial de Cacao en los períodos 2000/01 - 2008/09



Datos: Informes Anuales ICCO publicados desde el 2001 a 2009. Elaboración: Autora

Con respecto a los períodos recientes, la ICCO presenta el siguiente sumario de sus estimaciones 2009/10 (ICCO, 2010):

Tabla 1 Pronósticos del mercado mundial del cacao 2009 - 2010

Período	2009/2010		Variación anual respecto a 2008 / 09	
	Pronósticos Previos	Pronósticos Revisados	Miles Ton	Porcentaje
Producción Mundial	3 597	3 596	3	+ 0.1%
Molienda Mundial*	3 579	3 629	139	+ 4.0%
Superávit / déficit	-18	-69		
Existencias a fin de temporada	1 593	1 619	-69	- 4.1%
Relación Existencias/Moliendas	44.5%	44.6%		

Fuente: ICCO, 2010. Nota: Superávit / déficit: cosecha mundial (neta ajustada por pérdida en el peso) menos lo procesado. *La molienda muestra el procesamiento del cacao.

Como se puede apreciar en la información presentada, la producción del cacao decae y se incrementa de forma continua y alternada, y aparentemente la tendencia es siempre al alza, pese a cualquier problema. El principal factor de incidencia es el clima, que benévolo o adverso afecta directamente los cultivos. Esto sucede en todas las áreas productoras, pero se manifiesta rotundamente en África Occidental: Côte d'Ivoire y Ghana que son los principales países productores de cacao del mundo.

Molienda Mundial

El consumo mundial de cacao en grano, medido por las moliendas¹⁵ presenta los siguientes datos para los mismos períodos en que se comparó la producción.

La molienda mundial de cacao en grano en 2000/01 se estimó en 3'044.000 toneladas. Los países consumidores continuaron manteniendo su dominio de la molienda de cacao en grano durante el año. La participación de los países productores de cacao en la molienda mundial aumentó ligeramente, en 0.3 puntos porcentuales en comparación con el nivel del año anterior (ICCO, 2002).

Las moliendas mundiales de cacao en grano en 2001/02 se estimaron en 2'850.000 toneladas, cifra que representa un descenso respecto al nivel registrado el año cacaotero anterior. Los países consumidores continuaron manteniendo su dominio de las

¹⁵ Las moliendas son un indicador indirecto de la demanda de cacao en grano (ICCO).

moliendas de cacao en grano durante el año. La participación de los países productores de cacao en las moliendas mundial aumentó ligeramente, en 0.3 puntos porcentuales en comparación con el nivel del año anterior, al 32,7% en 2001/02 (ICCO, 2003).

Las moliendas mundiales de cacao en grano en 2002/03 se estimaron en 2'996.000 toneladas, cifra que representa un aumento del 4,1% respecto al nivel registrado para el año cacaotero anterior. Los países consumidores continuaron manteniendo su dominio de la molienda de cacao en grano; la participación de estos países en las moliendas totales ascendía en 2002/03 al 65,3% en 2002/03. La participación de los países productores de cacao en la molienda mundial aumentó en 1,2 puntos porcentuales en comparación con el nivel del año anterior, al 34,7% en 2002/03 (ICCO, 2004)

Para el año cacaotero 2003/04 se situaron en un récord histórico de 3,2 millones de toneladas, comparado con 3,1 millones de toneladas en 2002/03 (ICCO, 2005). Durante el período 2004/05, la molienda aumentó en un 3% para situarse en 3,3 millones de toneladas, comparado con un incremento del 5% en 2003/04. La fuerte demanda de manteca de cacao provocó cierto crecimiento de la elaboración durante 2002/03 y 2003/04 (ICCO, 2006).

El consumo de cacao, medido por moliendas, aumentó a casi 3,5 millones de toneladas en 2005/06. Comparado con la campaña anterior, el consumo se incrementó en casi un 4%. El aumento se atribuyó a la entrada en funcionamiento de nuevas plantas de elaboración en varios países, incluido productores. (ICCO, 2007).

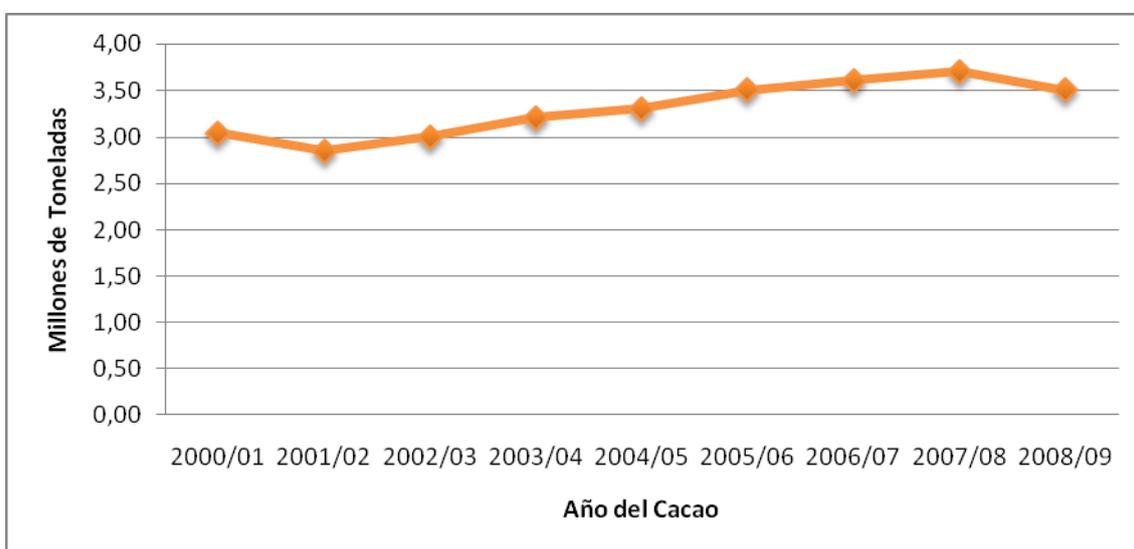
En 2006/07, la molienda aumentó en un 2,5% hasta alcanzar las 3,6 millones de toneladas. Pese a la relativa ralentización de esa temporada, el mercado del cacao se mantuvo con una demanda sostenida (3,8% de crecimiento anual en promedio) gracias a una fuerte demanda de manteca de cacao para reponer existencias, además de un aumento en el consumo de chocolate en mercados emergentes, de industrialización reciente y de los cambios en las pautas de consumo en los mercados maduros hacia productos de chocolate con un mayor contenido de cacao (ICCO, 2008).

Durante el año 2007/08, aumentó en un 2,1% hasta alcanzar las 3,7 millones de toneladas. Esta tasa de crecimiento ha sido considerablemente inferior a la media de crecimiento anual experimentada en los diez años anteriores. El deterioro experimentado en el crecimiento económico mundial y el aumento del precio del cacao

en grano durante la temporada tuvieron un efecto negativo en la demanda de consumo de productos de chocolate y, por tanto, en la demanda de cacao en grano (ICCO, 2009).

En 2008/2009 las moliendas se situaron en algo más de 3,5 millones de toneladas, descendiendo en más del 6,0% comparado con la campaña anterior. Se trata del descenso interanual más fuerte desde 1946/47, cuando empezaron a publicarse datos periódicos (ICCO, 2008).

Ilustración 3 Molienda Mundial de Cacao en los períodos 2000/01 - 2008/09

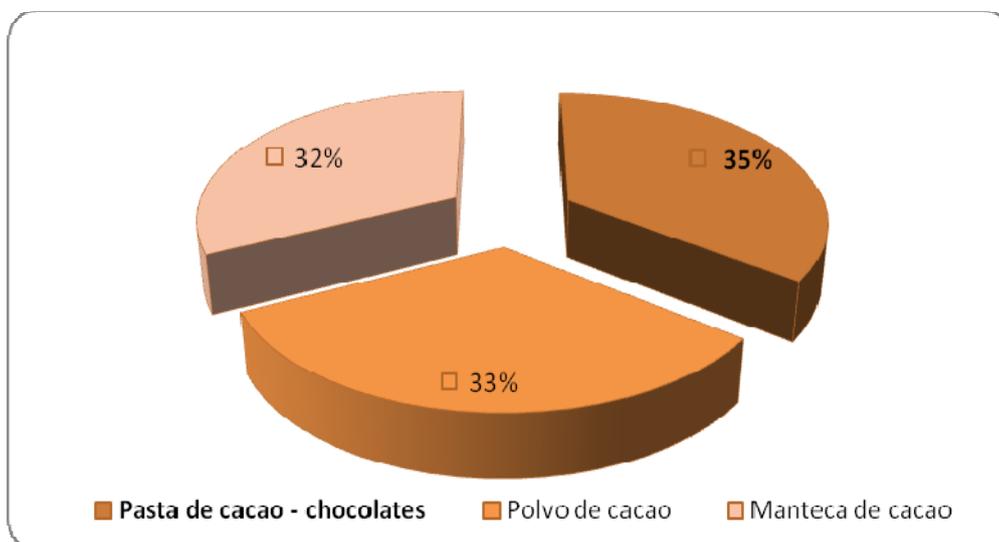


Datos: Informes Anuales ICCO publicados desde el 2001 a 2009. Elaboración: Autora

La Unión Europea es el principal moedor de cacao del mundo, por esta razón se le considera el principal mercado de exportación de granos y pasta de cacao, seguido por Norte América (CBI, 2010).

Actualmente se estima que alrededor del 65% de la molienda anual de cacao se convierte en polvo de cacao en un 55% y en manteca de cacao en un 45%; el restante 35% es procesado en pasta de cacao y usado casi enteramente para la manufactura de chocolates (CBI, 2010). Para ilustrarlo se presenta el siguiente gráfico:

Ilustración 4 Usos de la molienda anual mundial de cacao



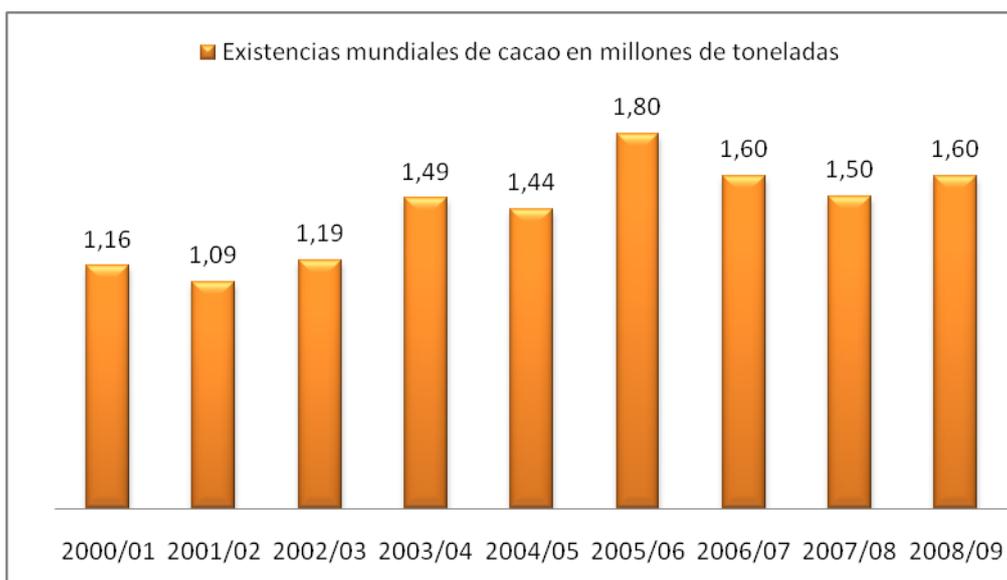
Fuente: CBI, 2010 / Elaboración: Autora

Existencias Mundiales de Cacao

La importancia de la razón existencias/moliendas reside en que los precios mundiales del cacao en grano han mostrado, por regla general, una correlación inversa con la evolución de las existencias mundiales de cacao. Por ejemplo, una fuerte reducción de las existencias se traduce en el descenso de la relación existencias/moliendas, lo cual provoca la subida de los precios mundiales (ICCO, 2005:15).

Las existencias de cacao en grano se mantienen principalmente en almacenes portuarios cerca de los principales centros de elaboración en Europa y Norteamérica y responden a los resultados de la producción y la demanda. A continuación una ilustración de la evolución de las existencias en los períodos previamente analizados para producción y molienda:

Ilustración 5 Existencias Mundiales de Cacao en los períodos 2000/01 - 2008/09



Fuente: Informes Anuales ICCO publicados desde el 2006 a 2009. Elaboración: Autora

Precios

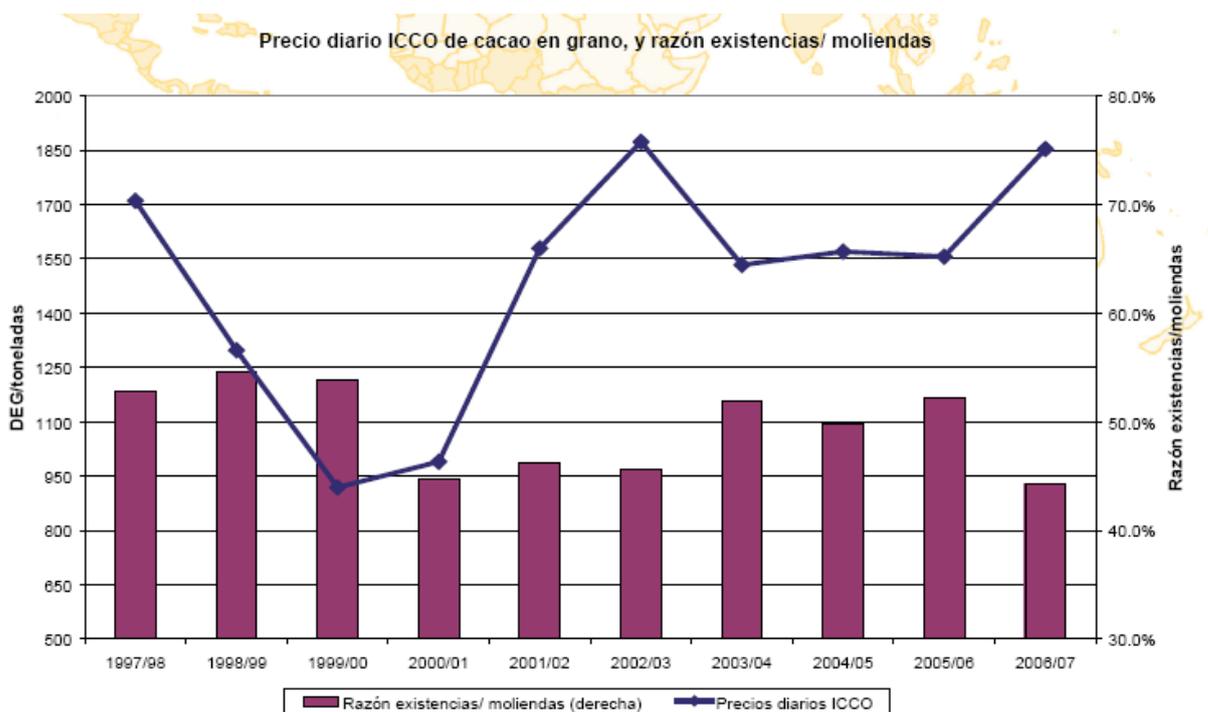
La variación en los precios del cacao se relaciona con la producción, el consumo, las existencias y factores políticos, económicos, sociales e incluso ambientales, que generan especulación.

Por ejemplo, en el año 2007/08 según el sistema de precios diarios de la ICCO, estos aumentaron con respecto al año cacaotero anterior en un 36%, hasta alcanzar los 2.516 dólares estadounidenses por tonelada. El gran déficit productivo experimentado durante esa temporada cacaotera fue uno de los principales factores que llevaron a esta evolución del mercado. Sin embargo, la situación en el nivel macroeconómico también tuvo un efecto importante, del mismo modo que ocurrió en la mayoría de los mercados de productos básicos, que siguieron la misma tendencia (ICCO, 2009:16).

El promedio internacional de precios de cacao, medido por el sistema de precios diarios de la ICCO, se incrementó en alrededor nueve por ciento en 2008/2009 comparado con el año anterior llegando a US \$2,599 por tonelada. El déficit en la producción fue el factor que mayor afectación causó. Además, la fluctuación del dólar estadounidense contra otros tipos de cambio, emparejado con la visión global de la economía y las finanzas, impactaron también el precio de este producto.

Los precios del cacao son precios globales de mercado, determinados también en mercados futuros (CBI, 2010). La siguiente ilustración muestra de evolución de los precios en relación con las existencias, desde la campaña 1997/98 hasta 2006/07:

Ilustración 6 Evolución de precios con respecto a las existencias del cacao 1997 - 2007



Fuente: (ICCO, 2008: 22)

Para el año del cacao 2009/2010, según ICCO, y de acuerdo a cálculos propios, el precio promedio fue US \$ 3246,02; con un precio mínimo de 2874,93 en septiembre de 2010 y un máximo de US \$ 3525,12 en enero¹⁶ (ICCO, Statistics Area, 2009/2010).

Oferta y demanda de cacao a nivel mundial

Casi el 86% de las importaciones de granos de cacao de la UE, se origina directamente en los países en desarrollo (CBI, 2010). El rol de los países en desarrollo en la venta de

¹⁶ El año del cacao (*cocoa year*) se cuenta desde el 1 octubre al 30 septiembre.

pasta y manteca de cacao a la UE es también muy importante, pero las re-exportaciones están creciendo en importancia, especialmente a través de Bélgica (CBI, 2010), en otras palabras en la UE se compran elaborados y semielaborados de cacao provenientes de países de la misma UE.

Aproximadamente el 40% del suministro mundial de granos de cacao se molió en la UE durante el 2008, el crecimiento registrado es de un 3.6% por año, llegando a un volumen de 1.44 millones de toneladas en el año del cacao 2008/09. El volumen de cacao que se muele en la UE está creciendo más rápido que el consumo interno aparente de productos de cacao, una de las posibles razones es el incremento en las exportaciones de elaborados y semielaborados especialmente a Rusia (CBI, 2010).

Tabla 2 Molienda de cacao en la UE, 2004/05 - 2008/09 en miles de toneladas

	2004/2005	2006/2007	2008/2009 (estimados)	Variación anual	% UE
Holanda	470	480	435	-2%	33%
Alemania	235	357	330	9%	25%
Francia	148	162	155	1%	12%
Reino Unido	125	128	130	1%	10%
España	72	83	90	6%	7%
Bélgica	41	57	62	11%	5%
Italia	65	59	62	-1%	5%
Austria	22	10	11	-17%	1%
Polonia	20	20	10	-16%	1%
Irlanda	20	14	8.5	-19%	1%

Fuente: (CBI, 2010, pág. 13) ICCO Quarterly Bulletin 2009, Nr3, August 2009

La UE no es solo quien mayores moliendas e importaciones de cacao realiza; es a su vez un competidor en el mercado de productos procesados de cacao. Holanda por ejemplo¹⁷ es el líder en molienda de la UE y el líder mundial en producción de procesados de cacao; Alemania se está convirtiendo en un importante procesador, mientras que Francia y Reino Unido, también cuentan con facilidades para la producción (CBI, 2010).

¹⁷ De acuerdo al CBI, Centro para la Promoción de Importaciones de Países en Desarrollo, organización holandesa que tiene como misión contribuir al desarrollo económico sostenible en países en desarrollo a través de la expansión de exportaciones provenientes de estos países (<http://www.cbi.eu/>).

Un pequeño número de compañías multinacionales dominan el mercado del procesamiento de granos de cacao y pasta de cacao. Los compradores de granos de cacao en la UE son comerciantes, moledores y fabricantes de chocolate que se encuentran verticalmente integrados¹⁸ al igual que otras industrias alimenticias (CBI, 2010).

Gracias a la instalación de nuevas maquinarias y capacidades, Costa de Marfil ha llegado a ser el segundo mayor procesador de cacao en el año 2008/2009, justo detrás de Países Bajos y sobrepasando a estados Unidos y Alemania (ICCO, 2009).

A continuación las cifras correspondientes a importaciones de cacao y derivados de la UE durante el año 2007:

Tabla 3 Importaciones de cacao y semielaborados de la UE durante el 2007

PRODUCTO	CANTIDAD Miles de toneladas	VALOR Millones de euros	Participación Porcentaje
manteca de cacao	437	1549,00	41%
pasta de cacao	374	565,00	35%
cacao en polvo	248	325,00	23%
TOTAL	1059	2439,00	100%

Fuente de datos: (Chavarría S., 2010), Elaboración: Autora

Según estimaciones de la ICCO, la región europea representa el 50% del consumo mundial total de cacao, seguida por las Américas, donde el consumo representa el 33%, y después por Asia con el 15% y por África con el 3% en 2008/2009. Los principales países consumidores fueron (ICCO, 2009):

¹⁸ El Control Vertical abarca las relaciones entre una empresa proveedora que posee el poder del monopolio en un mercado intermedio de bienes y los usuarios de este bien: las empresas clientes o inferiores. En esta situación el monopolista no abastece a los usuarios finales directamente. Conforme con la tradición de la organización industrial, la empresa proveedora está verticalmente integrada si controla (directa o indirectamente) todas las decisiones tomadas por la estructura vertical. (Tirole, 1990: 259,260).

Ilustración 7 Principales países consumidores de cacao 2008/2009



Fuente: (ICCO, 2009) Elaboración: Autora

El consumo medio a nivel mundial fue de 614 gramos por persona en 2007/2008. El consumo más elevado se registró en Suiza, con 5,8 kilogramos por habitante (ICCO, 2009:18).

Retos

Según la ICCO, la economía cacaotera mundial se enfrenta a dos grandes retos: El primero consiste en satisfacer la demanda de los consumidores, que presenta como las novedades más importantes el desplazamiento de la demanda hacia el chocolate negro de calidad superior, y en la tendencia cada vez más acentuada hacia un cacao que satisface ciertos requisitos económicos, sociales y ecológicos. Esto implica que los consumidores exigen cada vez más cacao sostenible o cacao de “calidad total”, con unos niveles elevados de calidad física. El segundo reto se refiere al problema de la pobreza de los pequeños cacao-cultores (ICCO, 2009:19).

En cuestión de preferencias, hay una gran diferencia entre el cacao ordinario, que representa el 95% de la producción mundial¹⁹ y el cacao fino de aroma, que

¹⁹ Proveniente de las variedades *Forastero* y *Trinitario*, producido en su mayoría en África y Brasil.

representa el 5% de la producción mundial²⁰. El precio de este “cacao especial” recibe un premio en el mercado internacional según el Consejo de Comercio Exterior e Inversiones del Ecuador (COMEXI, 2007), y tiene una gran demanda por poseer un delicioso aroma, buen sabor, pureza y sobre todo porque los chocolates que se elaboran con este cacao fino de aroma, tienen un mayor valor y precio sobre todo para la industrias de los chocolates de lujo (Chavarría S., 2010).

Muy pocos países son reconocidos como productores de cacao fino y de aroma, por esta razón en relación a las exportaciones de cacao ordinario, las exportaciones de cacao fino y de aroma son marginales. América Latina y el Caribe exportan cerca del 80% del cacao fino y de aroma del mundo, y Ecuador es el principal abastecedor de este producto (UTEPI, 2007:18).

Puesto que el abastecimiento de cacao fino y de aroma en el mercado es poco predecible y limitado; existen representantes que negocian el producto en los países de origen de acuerdo a los requerimientos específicos de las empresas productoras de chocolate fino. El cacao fino y de aroma tiene un precio muy superior al del cacao ordinario; pero este precio, al igual que el precio del cacao regular se basa en las existencias del producto y su disponibilidad. (UTEPI, 2007:18).

Por el lado de la demanda, el uso del cacao fino y de aroma se ha convertido en limitado y selectivo a la elaboración de chocolates gourmet y chocolates de calidad *premium*, mercado que en los últimos años ha crecido en respuesta a los altos estándares de vida en los países consumidores generalmente del norte y a una mayor exigencia y disposición al pago incluso en los países productores (UTEPI, 2007:18).

Lastimosamente, las fusiones entre las grandes empresas chocolateras del mundo han provocado una menor utilización del cacao fino y de aroma en la elaboración de chocolate de consumo masivo, lo que ha reducido la dependencia hacia el cacao fino y de aroma y, por lo tanto, su demanda desde las grandes compañías (UTEPI, 2007:18).

²⁰ Proviene de las variedades *Criollo*, y que se produce en Ecuador, Colombia, Perú, Centro América, entre otros.

El Negocio Mundial del Chocolate

¿Qué provecho puede obtener un empresario del conocimiento del mercado mundial? Por ejemplo, si se sabe que el mercado de un producto está saturado, o su demanda está estancada, o sus precios han caído en los últimos años, el empresario tomará precaución al invertir en la producción de dicho producto. Igualmente, el análisis del mercado mundial permite tomar decisiones sobre la conveniencia de continuar produciendo un mismo producto, agregar valor o empezar a visualizar otro sector con mayores rendimientos y perspectivas de crecimiento. Sin embargo el análisis de tendencias del mercado mundial no está al alcance de todos, principalmente en países en desarrollo, donde existen grandes asimetrías en el acceso a la información y muchas decisiones empresariales se toman por intuición o inercia (UTEPI, 2007:31).

El chocolate como producto final es parte de la cadena de valor del cacao. Esta cadena comprende tres categorías de bienes: primarios²¹, intermedios y finales. Los bienes finales corresponden a los chocolates en todas sus presentaciones (COMEXI, 2007).

Según CAOBISCO²², la industria global del chocolate, usa alrededor del 90% del total de la producción mundial de cacao; el otro 10% es usado en la producción de saborizantes para productos alimenticios, bebidas y una porción muy limitada en cosméticos (manteca de cacao en un porcentaje menor al 5%).

En lo referente al consumo mundial de chocolate; hay una profunda dicotomía entre los países productores de cacao como materia prima del chocolate y aquellos que la transforman en producto final: Los 20 países con mayor consumo per cápita de chocolate son considerados “desarrollados”, por lo que se podría decir que el procesamiento y consumo de chocolate está dominado por los países de occidente. De la misma forma, el 70% de la utilidad proveniente de la venta del chocolate se concentra en estos países (The World Atlas of Chocolate, 2003).

Al igual que los comerciantes y moledores, el sector de elaborados de chocolate es controlado por multinacionales; seis fabricantes captan alrededor del 50% de ventas globales. Entre estas compañías están Nestlé, Mars, Philip Morris/Kraft/Jacob Suchards,

²¹ Bienes primarios: cacao en grano y residuos; Intermedios: manteca de cacao, pasta de cacao y cacao en polvo.

²² *CAOBISCO es la Asociación de Industriales de chocolate, dulces y confites de Europa. Fundado en Roma en mayo de 1959, la asociación tenía su base originalmente en París pero en 1985 pasó a Bruselas para estar cerca de las instituciones europeas.* <http://www.caobisco.com>

Cadbury Schweppes, Ferrero y Hershey. A pesar de que el mercado del chocolate es altamente concentrado, cada uno de estos fabricantes produce una compleja variedad de marcas lo cual le da al consumidor la percepción de que tiene opciones y por tanto poder de decisión (Oxfam International, 2002), aunque estos sea únicamente una ilusión.

Las ventas de productos de chocolate, calculadas en millones de dólares, son mucho mayores que las ventas de cacao en grano. Sólo en EE.UU. las ventas al detalle de chocolate y otros productos de confitería alcanzaron aproximadamente US \$28 billones; mientras que la manufactura de confitería utilizó un valor aproximado a USD 4 billones de dólares en *commodities* en el año 2007, incluyendo (National Confectioners Association, 2009):

Más de 2,3 billones de libras de azúcar a un costo de USD \$672,9 millones.

Más de 759 millones de libras de granos de cacao a un costo de USD \$664,1.

Más de 1,04 billones de libras de leche y productos lácteos a un costo de USD \$500,4 millones.

Más de 320 millones de libras de maní al costo de USD \$149,7 millones.

Más de 70 millones de libras de almendras y otros frutos secos al costo de USD \$205,8 millones.

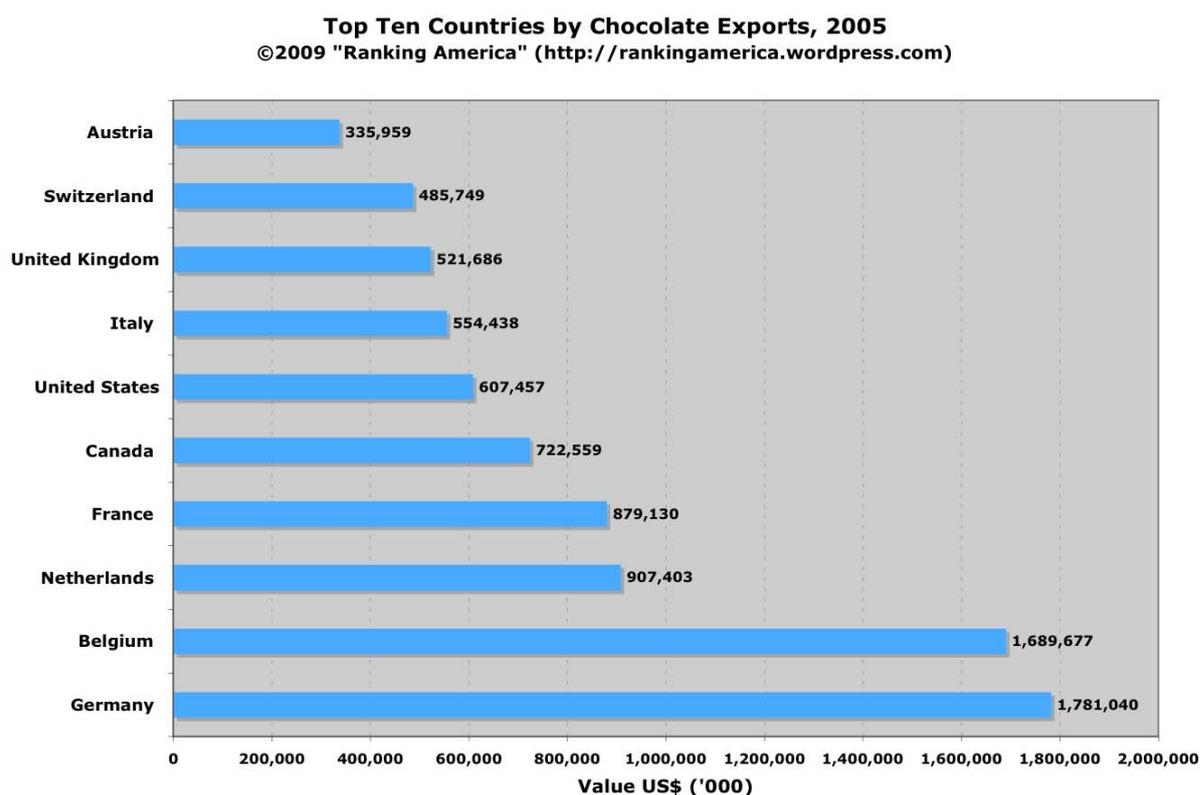
Para cuantificar la oferta mundial de chocolate, por país, tomaremos como referencia la molienda de cacao que, como se vio anteriormente, se destina en un buen porcentaje (35%), a la producción de chocolate. Con esta premisa, y de acuerdo a los datos del reporte anual 2008/09 de la ICCO tenemos que los principales países procesadores de cacao son Los Países Bajos con 465.000 TM de molienda y Estados Unidos con 432.000 TM. Llama la atención que Costa de Marfil esté en tercer lugar con 336.000 TM, lo cual demuestra que este país está involucrándose en agregar valor a su materia prima para poder obtener más beneficios y réditos de su exportación.

En lo referente a los mayores exportadores de chocolate como producto terminado y con valor agregado, Alemania tiene el puesto número 1 a nivel mundial con más de 1.7 billones de dólares en exportaciones de chocolate. De acuerdo al *International Trade Centre*, en el año 2005 EE.UU. exportó un equivalente a US \$607.457.000,00 en

“chocolate y otros alimentos que contienen cacao” colocándolo en el sexto puesto a nivel mundial (Rice, 2009).

A continuación un gráfico con los principales exportadores de chocolate del mundo:

Ilustración 8 Mayores exportadores de chocolate en USD / Fuente: (Rice, 2009)



Data from ITC
<http://www.intracen.org/tradstat/sitc3-3d/ep073.htm>

De los 20 países que más consumen chocolate a nivel mundial, 16 son europeos. En el mundo, los principales países consumidores de chocolate son (Simon Fraser University, 2003):

Tabla 4: Principales países consumidores de chocolate en el mundo

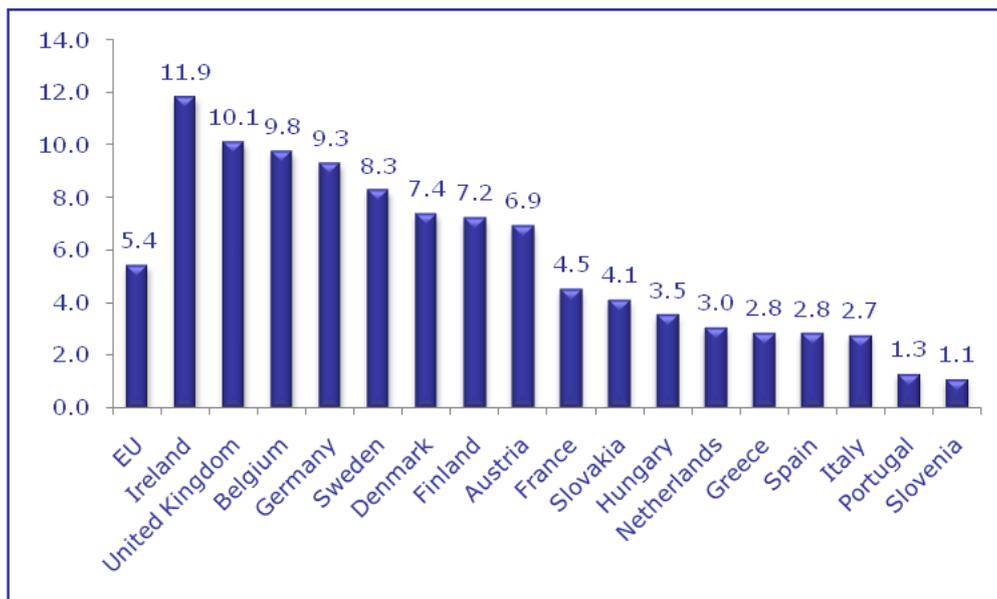
PAÍS	LIBRAS X PERSONA X AÑO	Kg.
Suiza	22,36	10,16
Austria	20,13	9,15
Irlanda	19,47	8,85
Alemania	18,04	8,20
Noruega	17,93	8,15

Fuente: *The World Atlas of Chocolate. 2003*

El chocolate y la confitería de chocolate son muy populares en Irlanda, Reino Unido, Bélgica y Alemania, países que tuvieron un consumo per cápita de 9 o más Kg. en 2007 (CBI, 2010).

Entre 2005 y 2007, el consumo total de chocolate en la UE permaneció razonablemente estable, calculándose en 2.5 millones de toneladas en 2007. Como esta cifra excluye a muchos consumidores de crecimiento rápido de Europa del Este (Bulgaria, Estonia, Letonia, Lituania, Rumania, Eslovaquia and Eslovenia) se espera que el consumo total sea algo más grande y el crecimiento más alto. Esto también es causado por el incremento de demanda de chocolate europeo desde Asia y Europa del Este.

Ilustración 9 Consumo de Chocolate en la UE, 2007, en Kg. per cápita.



Fuente: Caobisco (2009). *Los datos de República Checa no estuvieron disponibles.

Con respecto a Estados Unidos de América, se presentan las siguientes cifras: En el año 2005, las ventas en la industria de la confitería alcanzaron \$17.5 billones de dólares; el mercado de dulces de chocolate tuvo ventas por \$4.9 billones, el consumo per cápita de chocolate es de 12.2 libras y de \$32 dólares americanos, el líder del mercado es Hershey. El 24% de las ventas de los supermercados corresponden a

chocolates y el segmento de barras de chocolate está dividido entre Hershey, Mars y Nestlé (<http://answers.google.com/answers/threadview/id/739604.html>).

Tendencias del Mercado Mundial de Chocolates

El mercado del chocolate *premium* está creciendo a paso rápido, boyado por el creciente interés del consumidor en el chocolate negro, de alto contenido de cacao, para “auto recompensarse²³” y por los beneficios a la salud atribuidos a su consumo²⁴. (Moran, 2008) y también por preocupaciones de tipo ético que demandan chocolate “orgánico”²⁵ y de “comercio justo”²⁶ (CORPEI, 2009). Estas características, posicionan a los productos en el mercado *premium*²⁷ (marketsandmarkets.com, 2010), que aunque es

²³ *Indulge yourself* es el término usado en inglés, el idioma de la fuente de este párrafo.

²⁴ Cada libra de chocolate con leche contiene 2300 calorías, 140 gramos de grasa, 100 miligramos de colesterol, 370 gramos de sodio, 270 gramos de carbohidratos y 31 gramos de proteína. Dependiendo de la receta de cada fabricante, el monto de cacao presente en los chocolates varía entre 7-15% en el chocolate blanco y 30-70% en el chocolate negro. El consumo de chocolate ha sido científicamente ligado a la “larga vida” de acuerdo a *Harvard School of Public Health*. Una encuesta a personas saludables mayores de 65 años, reveló que aquellos que comieron chocolate reportaron vidas más largas. La mortalidad fue más baja en aquellos que consumieron chocolate de 1-3 veces al mes y mucho más en aquellos que tenían el hábito de 3 o más consumos por semana. Sorpresivamente, los no consumidores tuvieron la mortalidad más alta entre todos. El chocolate es considerado como una de las mayores fuentes alimenticias de cobre, necesario para un estilo de vida saludable. El cacao y el chocolate son también ricos en minerales como magnesio y hierro; además es una fuente rápida de energía debido a los antioxidantes que contiene. Los antioxidantes reducen el riesgo de desarrollar cáncer y otras enfermedades cardíacas (Simon Fraser University, 2003).

²⁵ Los productos orgánicos llamados también ecológicos, biológicos o “bio”, son aquellos obtenidos sin la utilización de productos químicos (CORPEI, 2009).

²⁶ La idea del comercio justo es que ayuda a las y los productores en los países en desarrollo para facilitarles una existencia humana por fuerza propia; debe mejorar las condiciones de vida de las personas de los países del sur, y fortalecer la economía nacional. El marco conceptual del comercio justo tiene por lo menos tres puntos condicionados: 1. Garantía de precios que cubren los costos de los productores; 2. Construcción de relaciones comerciales de largo plazo, y 3. Garantía de un premio para invertir en desarrollo rural (GTZ, 2003).

²⁷ Los productos *premium* se caracterizan además por tener empaques sofisticados de alta calidad y con un diseño que llame la atención del consumidor. El empaque cumple una función fundamental en la

algo relativamente nuevo en lo que al mercado de alimentos se trata, está atrayendo el interés de los actores del mercado global.

El chocolate tipo *premium* y/o *gourmet*²⁸ representa un mercado creciente y dinámico en muchas partes del mundo (CORPEI, 2009). De los estadounidenses que consumen chocolate *premium*, el 43% prefiere chocolate negro y el 42% chocolate con leche, lo que indica que el mercado de chocolate con leche de alta calidad es muy significativo. Aunque el chocolate blanco no es popular en Europa, en EE.UU. los consumidores todavía gustan mucho de esta golosina (Moran, 2008).

Los consumidores norteamericanos están adoptando una creciente sofisticación en sus búsquedas alimentarias. Están interesados en el origen de los ingredientes, en como son preparados y la historia detrás de los tesoros culinarios de otras culturas. Definitivamente, una tendencia separada de la producción masiva de chocolates se manifiesta por si sola con el apareamiento de varias manufacturas en los EE.UU. que están focalizadas en producir chocolate de alta calidad, que sabe diferente, es más artesanal y se distingue por el origen del cacao con que está hecho, el porcentaje de cacao que contiene, y su presentación (Gorman, 2001).

Se espera que el chocolate *gourmet* consolide su crecimiento en los próximos años; los consumidores estadounidenses están buscando chocolate de mejor calidad en una variedad de segmentos de mercado. Una de las razones principales que ha contribuido al crecimiento de la venta de los chocolates *gourmet* es la expansión en la colocación de estos productos, que ha llegado a las masas, pues antes solo se los podía

preservación del producto, el mismo que debe ser funcional, práctico, atractivo y original. En la etiqueta debe encontrarse no solamente las características que piden los organismos reguladores sino también la historia del producto de dónde proviene, cómo se elabora, etc. De manera que el comprador sienta que compra más que un producto, compra bienestar (CORPEI, 2009).

²⁸ Un *gourmet* es un gastrónomo, es decir “una persona entendida en gastronomía” o “aficionada a las comidas exquisitas” (Real Academia Española, 2001). De acuerdo con la Academia Francesa, es “una persona que busca delicadeza y refinamiento en los placeres de la mesa”. Se podría decir entonces que un producto *gourmet* es un producto “de singular y extraordinaria calidad, primor o gusto en su especie”, que goza de características que lo distingue entre los demás, lo vuelve exclusivo (CORPEI, 2010); por tanto de alto valor agregado y precio. El mercado de productos *gourmet* está creciendo a un ritmo del 10 al 15% en los países desarrollados como Estados Unidos, Reino Unido, Alemania, Francia, Italia y otros países que pertenecen a la Unión Europea (CORPEI, 2010).

encontrar en tiendas especializadas y hoy se los vende en supermercados, farmacias y otros puestos de distribución masiva (Moran, 2006).

Mientras la mayoría de chocolateros *gourmet* siguen siendo negocios pequeños, la influencia de las corporaciones chocolateras se ha instrumentalizado para introducir a los chocolates gourmet en el mercado masivo del chocolate. El magnetismo de los altos márgenes que provee el chocolate gourmet atrae el interés de las grandes compañías, muchas de las cuales se han introducido en el mercado de manera exitosa sus propias marcas *premium* o han adquirido pequeñas pero reconocidas productoras de chocolate *gourmet* (Moran, 2006).

El alto contenido de cacao, los beneficios para la salud atribuidos al chocolate y la introducción de chocolates de origen único (*single origin chocolate*) y sabores exóticos están teniendo un mayor impacto en la industria chocolatera *gourmet* de EE.UU., ayudándola a crecer más rápidamente que la industria de chocolates comunes. A más de este tipo de chocolate, las tendencias en el campo de la chocolatería incluyen chocolates de edición limitada, chocolate negro, selecciones de chocolates *gourmet* y de fino acabado, y chocolates con alto contenido de cacao (Moran, 2006).

Tanto los consumidores europeos como los norteamericanos están en busca de opciones lujosas para satisfacer sus aspiraciones de un alto estilo de vida, al punto de afirmar que los productos de alta calidad son consumidos más frecuentemente, del día a día (Moran, 2006).

Otra interesante tendencia a observar es el crecimiento del consumo del chocolate *premium* como *snack* (refrigerio) en especial en los EE.UU. Ya que el chocolate negro tiene la fama de saludable, se está incorporando un alto contenido de cacao a otros productos relacionados para traspasarles el éxito de ventas. Los chocolates artesanales se han convertido en un producto de nicho en el mundo del chocolate gourmet considerándose como exclusivo (Moran, 2006). En EE.UU. los chocolates *premium* continúan siendo el producto estrella en la industria de los confites, contribuyendo en la mayor parte del crecimiento en la categoría del chocolate (Moran, 2008).

Se puede decir que los consumidores americanos están siguiendo los pasos de los consumidores europeos al disfrutar de productos gourmet en general como parte de su rutina diaria y no solo en ocasiones especiales (Moran, 2006). Este comportamiento

es conocido como “fenómeno de indulgencia” es decir que las personas se premian, se complacen, se consienten a sí mismas, se dan un respiro, un descanso, un gusto, un alivio, una tregua, a través de los productos gourmet.

De igual forma en la UE, una creciente conciencia y preocupación por los aspectos ambientales y sociales de producción dan gran importancia a los productos “sustentables” incluidos los orgánicos, de comercio justo y de “certificaciones” similares. A pesar de que el mercado de los productos certificados es aún limitado en tamaño, la obtención de una certificación mejora las posibilidades de ingreso al mercado de la UE (CBI, 2010).

Paralela a la propensión hacia la certificación orgánica, está la preferencia entre los consumidores de la UE hacia un estilo de vida saludable y consecuentemente el incremento en el consumo de comida sana. Además, los consumidores están en busca de más variedad y especialidad por lo cual los chocolates *premium* son un importante componente de esta tendencia, pues a pesar del bajón en la economía, estos productos muestran todavía crecimiento en los países de la UE en los cuales el consumo está establecido (CBI, 2010).

La demografía de los consumidores para los chocolates gourmet y *premium* se traslapa con la demografía del mercado gourmet por entero. Los asiáticos por ejemplo, no solo son los primeros consumidores de chocolates gourmet y *premium*, sino que similarmente se muestran entre aquellos que buscan alimentos gourmet. Paralelamente, los adultos jóvenes que no están casados, con estudios universitarios se clasifican significativamente sobre el promedio como consumidores de chocolate gourmet y *premium* específicamente y de comida gourmet en especial. Esto lleva a la conclusión que “los consumidores *premium* ya no están confinados al grupo de altos niveles de ingresos” y que el fenómeno de indulgencia es valorado entre los niveles altos y bajos de forma similar (Moran, 2006).

Con la calidad *premium* no solo reservada para los consumidores más ricos, este concepto y sus connotaciones de alta calidad se van convirtiendo en la corriente principal, lo que se podría llamar una “democratización del lujo” (Moran, 2006).

Los consumidores continúan fascinados por el chocolate negro y el chocolate saborizado con una gran gama de noveles ingredientes o mezclados con especias y exóticos sabores. La industria del chocolate está más enfocada en segmentos de

mercado muy específicos, entregando productos de alto acabado. El crecimiento del chocolate gourmet se puede comparar con el similar del vino; se les pregunta a los consumidores de que país u origen son sus chocolates favoritos, se les pide que determinar su mezcla o grano predilectos y el contenido de cacao de sus chocolates preferidos (Moran, 2008).

CAPÍTULO IV EXPORTACIONES DE CACAO Y CHOCOLATE EN EL ECUADOR

De acuerdo a la Corporación Ecuatoriana de Promoción de Exportaciones e Inversiones CORPEI, nuestro país exporta más de catorce mil millones de dólares anualmente, de los cuales alrededor del 50% corresponden a petróleo y el restante 50% a exportaciones tradicionales y no tradicionales. Los principales productos de exportación no petrolera son: banano, camarón, atún, rosas, productos de valor agregado de madera y muebles, vehículos y metalmecánica, cacao, café, frutas y vegetales procesados y frescos (CORPEI, 2009).

En lo referente al cacao, se sabe que el producto ecuatoriano es conocido mundialmente por su variedad “nacional” o "arriba", que es sinónimo de alta calidad. Ecuador es el mayor productor del mundo de cacao fino y de aroma, con aproximadamente el 60% de la producción y exportación mundial que va de 110.000 a 150.000 toneladas al año (CORPEI, 2009).

Hoy en día el 75% del cacao ecuatoriano "fino de aroma" es utilizado para procesar chocolates de alta calidad, y de alto precio final. Estos chocolates hasta los años noventa, tenían un mercado muy reducido puesto que los consumidores preferían los chocolates dulces con leche. Pero esta tendencia empezó a cambiar y el consumo de chocolate negro, con alto contenido de cacao ha ido creciendo en el mundo entero (CORPEI, 2009). Este tipo de chocolate, de alta calidad y alto contenido de cacao, pertenece a la clase de productos denominados *gourmet* o *premium*.

Según ANECACAO²⁹ en el año 2009, la cantidad de toneladas exportadas de cacao, en grano e industrializado, fueron 146.250,74 lo que significó alrededor de 397 millones de dólares³⁰.

Con respecto a los destinos, ANECACAO señala a los siguientes países como las más importantes plazas para el cacao ecuatoriano:

²⁹ Asociación Nacional de Exportadores de Cacao ANECACAO.

³⁰ La fuente de esta información son los certificados de calidad que ANECACAO emite.

Tabla 5: Exportaciones de cacao³¹ ecuatoriano por país de destino, expresado en TM y valor FOB. Año 2009.

Nº	PAÍS DE DESTINO	Total TM	Total USD \$ FOB
1.	EE.UU.	63.674,03	170.198.588,65
2.	Países Bajos	24.467,37	71.908.538,37
3.	Alemania	17.635,71	50.281.707,00
4.	México	9.477,00	23.818.008,95
5.	Bélgica	6.296,91	17.971.574,35
6.	Colombia	5.105,03	11.259.868,84
7.	Italia	4.700,10	12.802.365,51
8.	Japón	4.097,32	11.848.339,61
9.	Chile	2.860,50	6.452.984,08
10.	Argentina	1.633,09	3.292.112,48
11.	Otros	6.303,69	16.732.833,48
	Total general	146.250,74	396.566.921,31

Fuente: ANECACAO, 2009. Elaboración: Autora

En el suplemento publicitario “Sector Industrial” de la revista Vistazo del 25 febrero de 2010 (Guerrero, 2010), se señala que los ingresos obtenidos por Ecuador en el 2009 en exportación de cacao en grano e industrializado no tienen precedentes en la última década debido entre otras cosas a que el consumo e industrialización de cacao y chocolate ha aumentando a nivel mundial y por tanto su demanda; lo que ha cotizado mejor la tonelada de cacao en los mercados internacionales. Esta publicación asegura que se ha promovido la industrialización del cacao para elaborados y chocolates tanto en el sector privado como en el público.

De las 146.250 toneladas de cacao exportadas en el año 2009, 15.800 correspondieron a cacao industrializado que comprende desde semielaborados hasta chocolates finos (Guerrero, 2010).

Sin embargo la industria chocolatera ecuatoriana no ha podido salir a los mercados internacionales ni cercanamente a lo que logra el cacao como materia prima. El chocolate ecuatoriano, ha sufrido una constante caída en sus exportaciones de los

³¹ Cacao en grano más cacao industrializado (en su equivalente en grano).

últimos años, en volumen exportado pero más significativamente en valor FOB³². De acuerdo al Banco Central del Ecuador (2010), la partida NANDINA³³ 1806, que representa al “chocolate y demás preparaciones alimenticias que contengan cacao” exhibe las siguientes cifras:

Tabla 6 Exportaciones 2004 - 2009 de chocolate y demás preparaciones alimenticias que contengan cacao

EXPORTACIONES 2004 -2009 PARTIDA 1806		
AÑO*	TONELADAS	FOB - DÓLAR**
2004	1.500,19	7.113,40
2005	1.197,85	5.552,60
2006	1.037,38	5.049,68
2007	1.225,07	5.091,83
2008	825,22	4.084,35
2009	673,89	3.528,68
TOTAL	6.459,60	30.420,54
* enero a diciembre	** miles de dólares	

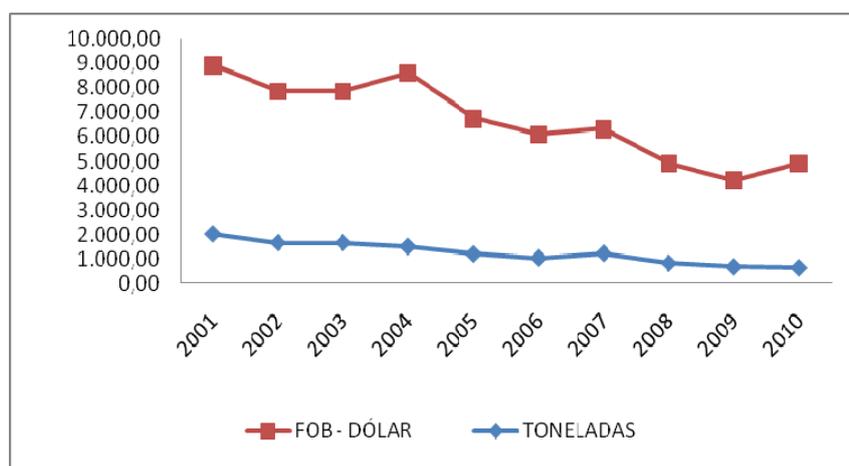
Fuente: Banco Central, 2010. Elaboración: Autora

³² Valor FOB significa “libre a bordo” (*Free on board*) y es el valor de mercado de las exportaciones de mercancías y otros bienes, en las aduanas fronterizas de un país, incluidos todos los costos de transporte de los bienes, los derechos de exportación y el costo de colocar los bienes en el medio de transporte utilizado (eco-finanzas.com).

³³ Nomenclatura Común de los Países Miembros del Acuerdo de Cartagena, destinada, entre otras finalidades, a constituir la nomenclatura de los Aranceles de Aduanas y de las Estadísticas de Comercio Exterior. La NANDINA se utiliza como Nomenclatura base de las Estadísticas de Comercio Exterior de los Países Miembros, así como de cualquier otro instrumento que se establezca en relación con el comercio intrasubregional o internacional. Se utiliza como base para la elaboración de los Aranceles Nacionales de los países miembros de la Comunidad Andina, respetando en su integridad el conjunto de Reglas Interpretativas, Notas legales, Notas Complementarias, textos de partidas y de subpartidas y códigos de ocho dígitos que la componen. Los Países Miembros pueden crear, para la elaboración de sus Aranceles, Notas Complementarias Nacionales y desdoblamientos a diez dígitos, siempre que no contravengan la NANDINA (Comunidad Andina, 1995).

El siguiente gráfico nos permitirá ver de mejor forma esta evolución a la baja, sobre todo en las divisas que por concepto de esta exportación se generan para el país:

Ilustración 10 Tendencia de las Exportaciones desde el año 2001 - 2010 de chocolate y otros productos alimenticios que contengan cacao



Fuente: Banco Central, 2010. Elaboración: Autora

Las exportaciones de elaborados de cacao, por categoría y empresa en el 2009 fueron:

Tabla 7 ANECACAO: Exportaciones de cacao industrializado por empresa exportadora y por calidades (manteca, licor, torta y polvo), expresado en TM (equivalencia de cacao en grano) y valor FOB. Enero a Diciembre de 2009.

EXPORTADOR	TOTAL TM	TOTAL US \$ FOB
1. Nestlé Ecuador	4.277,40	12.632.839,68
2. Ecuacoffee S.A.	3.526,35	10.668.561,57
3. Ecuacocoa	3.430,69	9.718.704,20
4. Transmar Ecuador	3.167,40	10.062.271,25
5. Triairi S. A.	1.295,74	3.308.521,02
6. Casa Luker del Ecuador	100,00	50.749,71
7. Productos SKS Farms Cia.Ltda.	51,87	108.086,31
8. Plustelco S.A.	47,46	237.405,65
9. FONMSOEAM	10,08	32.759,74
10. Urocal	7,50	42.814,43
11. Worldfoods S.A.	7,02	28.897,15
12. Orecao S.A.	2,01	8.679,00
13. Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio - Camari	2,00	6.409,68
14. Corporación Rantipak	1,76	1.048,64
15. Pedro Macias Parrales	0,90	546,63
16. Fapecafes	0,45	1.103,48
Total general	15.928,63	46.909.398,13

Fuente: ANECACAO, 2009. Elaboración: Autora

Pese a la baja de exportaciones en general, Ecuador produce y exporta, aunque en muy pequeña escala, productos de calidad, altamente diferenciados y de valor agregado (productos *premium*). Entre doce productos de esta clase que se comercializaron al exterior en el año 2009, sobresalen los siguientes elaborados chocolateros: Café especial tostado y recubierto con chocolate negro (elaborado con cacao fino de aroma); chocolate negro con frutas exóticas y frutas secas, barras de chocolate y chocolate en polvo (CORPEI, 2009).

Esto ha llevado a CORPEI a clasificar al chocolate ecuatoriano fino de aroma, como uno de los productos de la “canasta *gourmet* exportable”³⁴. El total de exportaciones de esta línea de productos *premium* alcanzó los USD \$450.000 en el año 2009, siendo los principales mercados España, Italia y EE.UU. (CORPEI, 2009).

Con respecto a importaciones de chocolate, la tendencia en cambio ha sido a la alza como se podrá comprobar en la siguiente tabla y gráfico, en especial en lo que se paga por este producto:

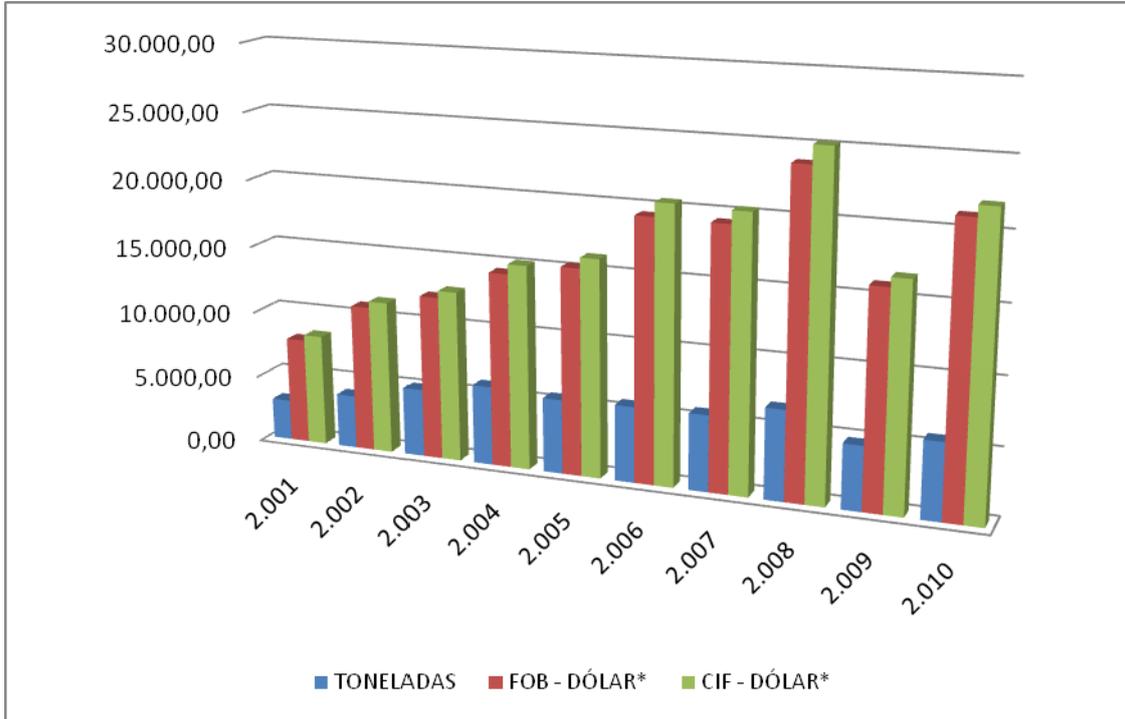
Tabla 8 Importaciones 2004 - 2009 de chocolate y otros productos alimenticios que contengan cacao

IMPORTACIONES 2004 -2009 PARTIDA 1806			
AÑO*	TONELADAS	FOB - DÓLAR**	CIF - DÓLAR**
2.004	5.898,25	14.437,71	15.166,11
2.005	5.536,49	15.328,36	16.126,29
2.006	5.649,96	19.442,28	20.486,89
2.007	5.679,44	19.380,41	20.342,65
2.008	6.709,38	23.839,48	25.181,43
2.009	4.787,30	16.001,11	16.688,13
TOTAL	34.260,82	108.429,35	113.991,50
* enero a diciembre		** miles de dólares	

Fuente: Banco Central (2010) Elaboración: Autora

³⁴ De acuerdo a CORPEI la “canasta *gourmet* exportable” debe cumplir con los siguientes criterios: El sector debe tener capacidad de exportación, esto se califica en base a la experiencia previa en comercialización externa de este producto; va de acuerdo a las tendencias existentes en el mercado, hay organizaciones de apoyo tanto internacionales y nacionales para este producto, hay motivación de los consumidores para elegir el chocolate ecuatoriano como un producto *gourmet*; es un producto que promueve un cambio de hábitos de consumo, y lleva a descubrir nuevos sabores.

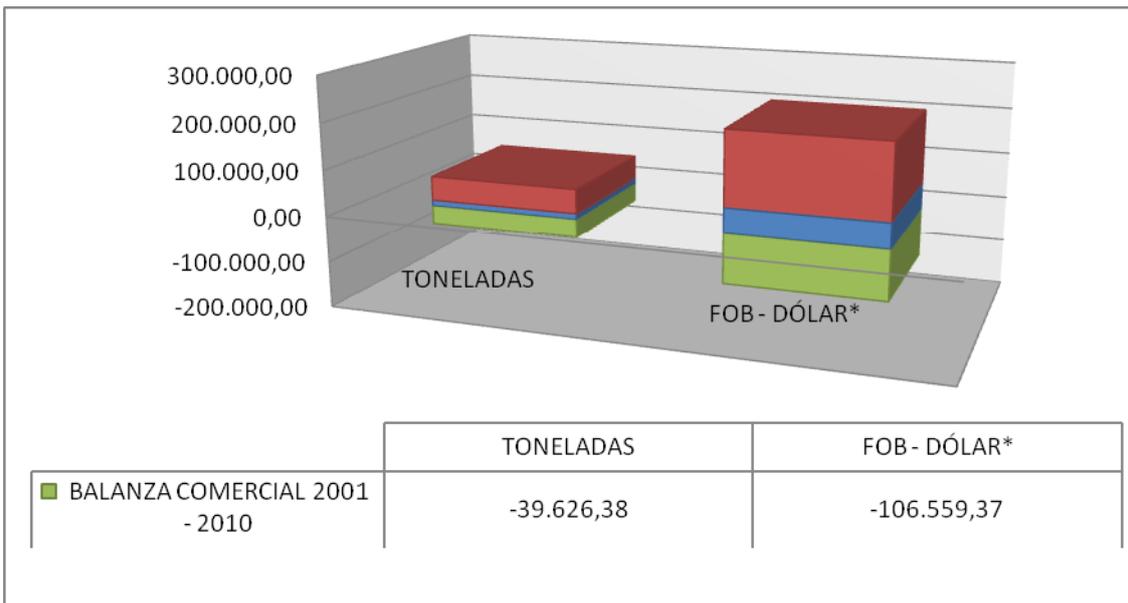
Ilustración 11 Importaciones 2004 - 2009 de chocolate y otros productos alimenticios que contengan cacao



Fuente: Banco Central (2010) Elaboración: Autora

Si hacemos una comparación de todo el período 2004 – 2009 tenemos una balanza comercial negativa para 1806, como lo muestra el siguiente gráfico:

Ilustración 12 Balanza Comercial de la Partida 1806, período 2004 - 2009



Fuente: Banco Central (2010) Elaboración: Autora

Según las cifras presentadas, la competitividad y capacidad exportadora del Ecuador en lo que se refiere a “chocolate y demás preparaciones alimenticias que contengan cacao” parece estar en detrimento (UTEPI, 2007).

En contraste, las importaciones tienen un panorama de gran crecimiento (Ministerio de Industrias y Productividad, 2009).

Chocolates *Gourmet* Ecuatorianos

Actualmente en el mercado se pueden encontrar varias marcas de chocolate *gourmet* o *premium* en el mercado nacional. Varias de ellas se exportan desde hace ya algunos años; pero recientemente están entrando en el mercado nacional, en supermercados, farmacias y tiendas especializadas o *delicatessen*.

Algunas de estas marcas son:

- Cacaoyere
- ESchocolat
- Fridas
- Hacienda El Castillo – Chocolates
- Hoja Verde
- Línea Premium de Ecuacocoa
- PACARI
- Puro de Aroma
- República del Cacao

CAPÍTULO V

ESTUDIO DE CASO – CHOCOLATES *PACARI*

Los países en vías de desarrollo que sigan empleando métodos derrochadores de recursos y que no impongan normas medio ambientales porque son <<demasiado costosas>> seguirán sin ser competitivos y se estarán condenando así mismo a la pobreza (Porter, 2003: 374).

Tradicionalmente el Ecuador ha basado su comercio exterior y generación de divisas en la exportación de productos primarios, recursos naturales y/o materias primas debido a la gran riqueza natural que posee. Pese a esta tendencia nacional, ha habido emprendimientos que con visión, trabajo, esfuerzo e inteligencia han logrado desarrollar productos elaborados, con valor agregado para ser comercializados exitosamente en el mercado mundial.

Considerando que muchos países desarrollados practican una política de escalamiento arancelario que evita el ingreso de producto con valor agregado a sus territorios, así como también normas y estándares no arancelarios que dificultan las condiciones de competencia para productores de países en desarrollo (Chiriboga, 2011), existen emprendedores ecuatorianos que han sabido hacer frente a estos “obstáculos” e insertarse en nichos de mercado con productos de calidad.

Es conocido que el mejor cacao del mundo proviene del Ecuador y que si algún chocolate de lujo quiere ostentar tal denominación, debe contener al menos un porcentaje de esta preciada materia prima ecuatoriana. Entonces la pregunta natural: ¿Si el Ecuador es productor y exportador del mejor cacao del mundo; porque no puede ser también productor y exportador del mejor chocolate del mundo?

Esta pregunta la respondió Santiago Peralta, propietario y gerente de Productos *SKS Farms* Cia. Ltda., que inició su labor comercial en el año 2002 con la exportación de flores (Revista Líderes, 2009), migrando posteriormente a la exportación de cacao orgánico; después semi-elaborados de cacao y finalmente chocolates y productos gourmet a base de cacao fino de aroma (USAID, 2009). Estos productos finales se comercializan bajo la marca *PACARI*³⁵ Chocolates, creada por Peralta y su esposa Carla Barboto.

³⁵ *PACARI* significa naturaleza en idioma quíchua (*PACARI*chocolate, 2009).

En una entrevista realizada en el mes de septiembre del año 2010, para el propósito de esta investigación; el industrial expuso sus ideas basadas en su experiencia de estos años produciendo y exportando chocolate *gourmet*, orgánico y de “comercio justo” a Estados Unidos, Europa, recientemente a Perú e iniciando la comercialización del producto en Ecuador. Sobre sus productos afirma: “Para tener chocolate de excelente calidad, se necesita cacao de excelente calidad; el chocolate es reflejo del cacao, si el cacao no tiene buenas calidades, no hay buen chocolate”; y con esta declaración iniciar el dialogo.

Peralta, no concuerda totalmente con la conocida frase “Ecuador tiene el mejor cacao del mundo”, pues piensa que esta creencia ha hecho que los ecuatorianos “nos durmamos en los laureles” (Peralta, 2010).

Por un lado es verdad que del país sale el 60% de cacao fino de aroma a nivel mundial, y que por las características geográficas sobresalientes del territorio patrio, la agricultura está “bendecida” y los productos de la tierra son excelentes, por ejemplo las flores. Pero por otro lado, el cacao ecuatoriano, dependiendo de su variedad³⁶, es en general bastante maltratado, sobre todo en la post-cosecha. Lastimosamente los agricultores no hacen un manejo adecuado del fruto, lo secan en el asfalto y el pavimento de las carreteras, dejan que se pudra el cacao, lo mezclan con el bueno, animales menores como gallinas y chanchos dejan sus excrementos en los granos de cacao que se están secando, los granos se parten, hay insectos, etc. (Peralta, 2010).

Peralta cree que del cacao que se procesa en Ecuador, apenas un 5% es una buena materia prima. Para hacer la afirmación categórica de que el “Ecuador tiene el mejor cacao del mundo” hay todavía mucho trabajo que hacer; y hay que entender que el “valor agregado empieza desde la materia prima y por ende desde el productor. Si tal vez todos los agricultores recibieran los réditos económicos provenientes del cacao de calidad, otra podría ser la situación; pues es verdad que el cacao fino de aroma tiene un premio en su precio, pero este premio casi no llega a los pequeños productores, entonces

³⁶ Ecuador exporta varias “calidades de cacao” según las cifras de ANECACAO. Para el Cacao Arriba existen las calidades ASSPS (Arriba Superior *Summer* Plantación Selecta), ASS (Arriba Superior *Summer* Selecto), ASS (Arriba Superior Selecto), ASN (Arriba Superior Navidad), ASE (Arriba Superior Época), y el clon CCN 51 (INEN, 2000).

les da lo mismo hacer bien o mal las cosas porque la paga que reciban va a ser la misma (Peralta, 2010).

Peralta considera que la industrialización a gran escala (en este caso del chocolate fino) no puede darse de buenas a primeras, sobre todo si no se mejora la calidad de la materia prima. “Los mejores ingredientes hacen que el resultado final sea un buen plato, como dicen los mejores *chef*. Sin buenas uvas no puedes hacer buen vino, lo mismo pasa con el chocolate” (Peralta, 2010).

Es enfático en señalar “este país no se puede volver industrial por decreto, esto es un proceso y mientras esto se da, si llega a darse, seguiremos exportando materias primas al mundo, es lo que vendemos, pero poco a poco podemos ir avanzando”. Pero ese milagro está en cada uno; o haces el milagro o vez que otros lo hacen. Para ser industriales e industriosos este país necesita tener excelentes técnicos, en un inicio tal vez importar algunos, pero hay que empezar, esto es algo en lo que se debe trabajar a largo plazo (Peralta, 2010).

Generar industria es importante pero “no es cuestión de ir a donde el agricultor y decirle tome el dinero y póngase una fábrica de chocolate”. Antes de eso, quisiera que el agricultor sea de verdad agricultor, un excelente agricultor. Lamentablemente los campesinos que viven de la agricultura, lo único que hacen es repetir lo que han visto hacer a otros, no tienen tecnología, no experimentan, no mejoran, no manejan sus cultivos efectivamente, algunos ni siquiera les gusta lo que hacen y no les toca más, no tienen opción. Lamentablemente en el Ecuador, todo es a medias, todo está o queda a medio camino. (Peralta, 2010)

Además, no solo poner la fábrica es importante, sino saber cómo vender. No podemos permitirnos el lujo de instalar fábricas y después decir “ahora a quién le vendo”; no es solo pensar que el valor agregado es la industrialización; necesitamos generar marcas. En el mundo la única marca ecuatoriana conocida es “chiquita banana” hecha por Luis Noboa Naranjo. No hay marcas ecuatorianas que suenen afuera, no nos conocen en el mercado mundial; ¿Cómo vamos a vender valor agregado sin marcas?,

Para industrializar al país hay que profesionalizarlo de verdad, en todos los niveles, no se puede ser empresario por accidente, agricultor por accidente, exportador por accidente. Capital humano existe; los ecuatorianos son cotizados como buenos trabajadores en el exterior, lo que falta aquí en el país es motivación, y mejores sueldos,

pero en función de lo excelente profesional o técnico o artesano que seas (Peralta, 2010).

La industria del chocolate necesita de las industrias anexas, de la cadena. Para ser un país industrial falta mucho porque nuestra especialidad es vender el mejor cacao, plátano, flores... No chocolate, no elaborados. Y para las materias primas hay mercado, hay demanda. Puede ser que si queremos industrializar, ni siquiera exista la materia prima suficiente para hacerlo, porque vamos a seguir exportando productos primarios. Entonces, primero tenemos que mejorar la agricultura y la producción, y ese excedente lo tenemos que usar para industrializar (Peralta, 2010).

En la misma línea; para industrializar se necesita invertir. Puedo decir que yo invierto en Ecuador porque no invierto tanto, la fábrica es pequeña, el chocolate no es algo complejo, me gusta estar aquí, vivir aquí. Pero ese inversionista que está afuera del Ecuador, que tiene una visión global, analiza, compara y tal vez se decide por otro país porque en términos laborales, Ecuador es caro. Es un país que trabaja poco, en tiempo y en calidad.

En lo que tiene que ver con el cacao y el chocolate; es indispensable mejorar el proceso de post-cosecha, hay que mejorar la calidad para tener mejor precio, trabajar buscando la perfección (Peralta, 2010).

Considera que, el mercado ecuatoriano necesita conocer el “chocolate fino” como alimento, con valores nutricionales, con beneficios; y para esto tiene que ser degustado, saboreado. Esta es la única manera de explicar a las personas todo lo que contiene este producto, vender una experiencia... Así la gente prueba, entiende y le gusta (Peralta, 2010).

Buscando la respuesta a la pregunta central de la entrevista y de este trabajo de investigación; se abordó también el tema de las barreras de entrada a los mercados externos. Aunque el chocolate en si no tenga barreras arancelarias en la UE, si hay un impuesto al azúcar, que es directamente proporcional a la cantidad de este producto que contenga el chocolate; más azúcar más impuesto. Para Peralta esta es una forma de proteger a las azucareras europeas. Las empresas en y del llamado “primer mundo”, tienen mucho apoyo de sus estados (Peralta, 2010).

En lo referente a “las tendencias”, Peralta considera que el chocolate es un producto maduro, ya todo está establecido, no hay mucho más por inventar. Sin

embargo señala que su espacio, su nicho es el chocolate con historia, orgánico, de Ecuador, con sus especificidades. Es enfático en señalar que, si “la tendencia” es poner más azúcar o que si de pronto se ponen de “ultra moda” los chocolates con leche; *PACARI* simplemente no va a seguir esas tendencias, no van a hacer lo que la mayoría hace. Cree con orgullo que el chocolate de *PACARI* está bien hecho, que es un excelente producto y se mantendrán produciendo y vendiendo chocolate negro, por convicción, porque tiene beneficios para la salud, porque ese es su negocio, por principios, por ser coherente con la conservación de la naturaleza³⁷ (Peralta, 2010).

Chocolates *PACARI* ha participado de ferias internacionales promovidas por el Gobierno ecuatoriano, por ejemplo en Brasil (Sao Pablo), Reino Unido (Londres), Suecia y Canadá. La feria de Suecia a la que asistió recientemente ha sido una de las más importantes de la empresa porque “coincidentalmente, no vayan a creer que soy tan bueno”, el estante de Ecuador en esta Feria estaba a lado del estante de uno de los distribuidores de chocolate más importante de Suecia, que ahora es el distribuidor de *PACARI* en ese país porque le gustó el producto (Peralta, 2010).

Con respecto a los mercados regionales dice que ha intentado entrar en Brasil, Argentina, Chile pero que son países muy proteccionistas de su industria y curiosamente nos venden más productos a los ecuatorianos que los ecuatorianos a ellos; es decir les hemos dejado entrar pero ellos a nosotros no. El caso de Perú es diferente, pues es un país deficitario en el tema agrícola, es un gran importador prácticamente de todo, tienen un TLC con EE.UU. y están abiertos a nuestros productos también, y ahora Chocolates *PACARI* se están vendiendo allí (Peralta, 2010).

Peralta tiene fe en lo que hace, fe en su producto, fe en su empresa. Cree que la falta de fe y amor por lo que se hace vuelve a la gente infeliz y por eso “buscan esa fe

³⁷ No van a poner leche en el chocolate, por todo el problema ecológico que generan las vacas; para que una vaca coma se necesita una hectárea de pasto y eso ha generado enormes transformaciones en el uso del suelo, se han destruido bosques, cacaotales, otros cultivos, por tener vacas. Además general una gran parte del metano que está contribuyendo al calentamiento global. También está el tema del uso hormonas, antibióticos, y medicinas para la crianza del ganado y los derechos de los animales, de respetar la vida. Para Peralta “las vacas son el problema” pero nadie quiero verlo así; te dicen que para bajar la contaminación uses menos tu carro, que vayas en bicicleta al trabajo, que apagues las luces de t casa, pero no te dicen que dejes de comer carne y está comprobado que con un día a la semana que las personas dejen de comer carne está haciendo un gran aporte a la salud de este planeta (Peralta, 2010).

en los químicos, en el petróleo, en la madera, en la destrucción, en tener un montón de dinero, auto-mintiéndose para poder vivir, y tratar de ser felices” (Peralta, 2010).

En relación a la asociatividad; Peralta evoca a un dicho portugués: “orgullosamente solos”. Considera que “el nicho” en el cual se ha especializado *PACARI* todavía tiene mucho que ofrecer. Chocolates *PACARI* tiene alianzas con sus proveedores, con sus distribuidores, con sus clientes. “Para aliarse con otras empresas se necesita madurez y nosotros no estamos maduros y tampoco las otras empresas de la competencia”. Con madurez se refiere a pensamiento, comportamiento, visión, valores, objetivos. “Estamos haciendo que el chocolate sea lo más positivo posible, tratamos de hacer cosas buenas en el campo, con la gente. Es difícil requiere constancia y tenacidad y a largo plazo, pero por algo hay que empezar”. En lo ambiental, los temas orgánicos son ineludibles, no puede unirse a alguien que no tenga estos principios (Peralta, 2010).

A la empresa *SKS Farms* le va bien, el chocolate es un producto que genera “buena onda”; el Chocolatero relata que ha visto al alemán más parco y al inglés más formal (por citar solo dos ejemplos), relajarse y sonreír cuando reciben y prueban un trozo de chocolate *PACARI*, eso le genera mucha satisfacción; y en sus palabras “así la vida cambia”.

Al preguntarle a Peralta si cree que el chocolate podría ser el producto símbolo de Ecuador, el respondió “no debería pensarse en un único producto símbolo, deberíamos tener varios en los que seamos excelentes, pero si podríamos tratar de convertirnos en una Suiza (por el chocolate, no por la imparcialidad)”. Quienes viajan a Ecuador deberían llevarse de aquí como mejor recuerdo un chocolate, tenemos que empezar a ser el país del chocolate, no solo la “*banana republic*”. Deberíamos apuntar a que se conozca a Ecuador como el país del chocolate fino. “Yo creo que si podemos, y lo más importante, la gente está empezando a creerlo” (Peralta, 2010).

PACARI está haciendo su parte, estamos produciendo chocolate fino, haciendo que la gente conozca el chocolate fino, haciendo probar este producto. Tenemos que empezar una “tradición” chocolatera; empezamos por llevar de regalo chocolates finos ecuatorianos. “Me encantaría empezar una campaña “regale chocolate”, pero ecuatoriano. Hay gente esperanzada, hay mucho que hacer, pero nada se logra sin que la gente pruebe el chocolate”. El chocolate es un producto de aceptación fácil, si llevas de

regalo chocolate quedas bien, es un producto chévere, sencillamente podría entrar en nuestras costumbres. Pero para que esto resulte, nosotros como ecuatorianos, tenemos que hacerle sonar bien a nuestro chocolate. (Peralta, 2010)

En la crisis internacional, PACARI tuvo ciertos inconvenientes, porque dependían del mercado exterior. Pero a pesar de la crisis, el chocolate se seguía vendiendo. Peralta encuentra la explicación en que “el chocolate es antidepresivo. Comprarte uno no te va quebrar, es un caprichito, una golosina, te das un gustito, si compras uno a la semana, tu presupuesto no va a variar terriblemente. Por último, si no tienes plata, compras un chocolate más pequeño o te comes a medias”.

Peralta opina que “empresa” es cuando un grupo de personas se reúnen a hacer algo chévere, algo que triunfe, no para fracasar. El ha visto muchos ejemplos de “empresas” que desde un inicio ya son un fracaso. El cree que las cosas funcionan por un equipo, por un grupo de personas que trabaja en una dirección clara; cada uno en su espacio. La empresa *SKS Farms Cia. Ltda.*, “se ha hecho entre todos”. El empresario es la persona que se arriesga pero la empresa es el fruto de la calidad de la gente, no de uno solo, de un iluminado. “Ninguna teoría moderna de administración de empresas dice lo que yo digo”. Yo creo que el gerente o el líder debe ser una persona que une la gente, y hace que trabaje bien; les motiva. Lo importante es que todos deben saber que hay una gran bandera por la cual se lucha (Peralta, 2010).

Todos saben que son importantes porque el motivo es importante porque el trabajo de cada uno es importante, si cada quien no hace bien su trabajo hecha al suelo el trabajo de las demás. El todo funciona como lo peor de las partes, y en *PACARI* nadie quiere ser el peor, hay voluntad interna, motivación para hacer que las cosas salgan bien. Es un engranaje, la gente debe estar comprometida, saber de todo, saber que lo que pasa en todas las áreas es respetable. Chocolates *PACARI* no es la historia de un líder, de un iluminado; las cosas se han hecho con sugerencias y aportes de todos. Por ejemplo todos prueban un nuevo chocolate, sale un producto porque les gusta a todos no porque a la jefa o al jefe le gusta. La base es saber oír a todos, con mesura y en este caso ser ese alguien que tiene que tomar las decisiones. Las opiniones inteligentes triunfan (Peralta, 2010).

La Empresa

Productos SKS FARMS Cía. Ltda., es una empresa ubicada en la ciudad de Quito-Ecuador, tanto el área administrativa como la planta de producción.

Tiene como misión “producir productos de calidad generando valor agregado dentro del país, contribuyendo al desarrollo del Ecuador, utilizando recursos y materias primas locales y sustentables; respetando el medio ambiente y beneficiando la calidad de vida de los proveedores, en un esfuerzo conjunto como un sólido equipo humano”. Su visión es “ofrecer el mejor chocolate del Ecuador, y ser reconocida a nivel internacional como una empresa que garantiza a los clientes la satisfacción de un producto de calidad por sus chocolates orgánicos tipo gourmet” (USAID, 2009).

Después de su intento de exportación de flores orgánicas, SKS FARMS Cía. Ltda., empezó a exportar cacao. Sin embargo, pronto la empresa observó que mantenerse en la línea de productos primarios los hacía frágiles. “Como toda materia prima tienes competencia dentro y fuera del país, hay países y empresas agresivas, gente que está dedicada a la buena ventura, acostumbrada al *succeed*, a hacer las cosas para que les salga bien, para que les vaya bien y están haciendo las cosas bien”. Vieron entonces la necesidad de migrar parte de la actividad de la empresa a una marca (Peralta, 2010).

Con esta motivación incursionaron en la exportación de derivados de cacao, con valor agregado, pero todavía en un negocio “fácilmente copiable” (Peralta, 2010). Para cambiar esta situación, SKS FARMS Cía. Ltda., se convirtió en la primera empresa en producir chocolates orgánicos en Ecuador. Comenzaron a exportar los chocolates y a diversificarse, hasta contar en la actualidad con 17 productos diferentes (Peralta, 2010). No han dejado de comercializar pasta de cacao, manteca de cacao, polvo de cacao y chocolate al granel; lo que han hecho es extenderse (USAID, 2009). La planta productora de chocolates está ubicada en la parte sur de la ciudad de Quito, en la zona conocida como “el puente de Guajaló”.

SKS FARMS Cia. Ltda., es una empresa pequeña y por esa razón todos sus miembros hacen de todo un poco, no siguen un esquema clásico. Por ejemplo hay una secretaria que habla con clientes, archiva, hace exportaciones; hay una contadora que también realiza las actividades mencionadas. Aunque pueda parecer caótico, este

comportamiento empresarial es buscado y promovido por el gerente; él está convencido que todos quienes conforman la empresa deben observar, saber y vivir el proceso productivo completo para sí comprender que todos los eslabones de la cadena son importantes. Así logra una actitud de sus colaboradores encaminada a encontrar soluciones, a poner el hombro cuando surge algún problema (Peralta, 2010).

Por su puesto, se permiten este tipo de “cultura empresarial” porque el producto que fabrican no tan complejo como construir un robot por ejemplo; así que se lo pueden hacer. SKS FARMS Cia. Ltda., se considera a sí misma como a empresa democrática, en la que hay comunicación, todos tienen opinión, todos pueden participar; solo que el gerente es quien debe decidir al final (Peralta, 2010).

Actualmente, la MYPIME emplea directamente a 25 personas, y además tiene como “colaboradoras” a más de 1000 familias campesinas productoras de cacao orgánico, con lo que se benefician indirectamente alrededor de 6 mil personas. Para Peralta “solo el que ellos (los campesinos que trabajan con el) no pongan químicos, ya es una revolución”. El cacao que la empresa compra debe tener certificación de orgánico y por eso la empresa ayuda a certificar los cultivos. Esto lo ha hecho pagando directamente un par de certificaciones, y apoyando la organización de los proveedores (Peralta, 2010).

Los principios empresariales son ineludibles; Peralta sabe que al comprar materia prima únicamente orgánica, “deja de hacer plata”, pero esto es algo en lo que no quiere ceder. “La tentación existe, negocios hay muchos, pero el considera que simplemente la plata por la plata no le haría feliz ni exitoso”.

Los clientes de la empresa son de todo tipo: consumidores finales, distribuidores, mayoristas, minoristas; han apuntado a todo lado (Peralta, 2010).

El Empresario

Los retos y la naturaleza han marcado la vida de Santiago Peralta, de 40 años, que vivió su niñez y adolescencia en Cuenca, de donde salió para ser un emprendedor. Vivió después en Portugal, Alemania y Perú, y volvió a Ecuador. Hoy en día es un

apasionado de la conservación de la naturaleza, y un “exitoso”³⁸ empresario dedicado a la exportación de cacao y de chocolate (Revista Líderes, 2009).

Aunque su negocio está directamente vinculado con la agricultura, Peralta no es agrónomo. Él se graduó de abogado en la universidad Lusiada, en Lisboa, a donde llegó a principios de los años noventa junto a su familia. Cuando aún no cumplía 20 años, la familia de Peralta regresó a Ecuador y él debió hacerse cargo del negocio familiar mientras continuaba con sus estudios (Revista Líderes, 2009).

Al terminar la universidad no regresó al país, sino que fue a Lima, Perú, para abrir otro negocio allí. Con los conocimientos acumulados y su amor por el campo, Peralta volvió a Ecuador y, en el 2002, emprendió su propia aventura empresarial. Su primer intento fue cultivar y exportar flores de verano orgánicas, pero el negocio fracasó debido a la dificultad de cultivar flores sin químicos. Después optó por el cacao (Revista Líderes, 2009).

Peralte creció en un medio industrial y productivo. Su padre tenía una fábrica de muebles de madera y metal, incluso creaba sus propias máquinas, y le enseñó a ver que las cosas son posibles de realizar; que se puede transformar una materia prima en un producto y venderlo (Peralta, 2010).

A decir de Peralta, su única frustración es que su producto, 100% libre de químicos, sea poco consumido en Ecuador. “Aquí es duro vender productos orgánicos sin preservantes y sin que estén esterilizados. La gente le teme más a las amebas que al cáncer” (Revista Líderes, 2009).

El Producto: Chocolates *PACARI*

³⁸ Para Santiago Peralta, ser “exitoso” va mucho más allá de tener una empresa que le genere ganancias. Para él, el “éxito” es la posibilidad de hacer lo que le gusta, en coherencia con sus principios de respeto y conservación de la naturaleza y de responsabilidad social. Se considera exitoso porque tiene una empresa que genera utilidades, que le permite tener un buen nivel y calidad de vida, que vende Ecuador al mundo, a través del chocolate fino, que genera empleo y beneficia directamente a familias campesinas (Peralta, 2010)

Para Peralta, la idea de fabricar y exportar chocolates empezó con el “cacho viejo del valor agregado”, es decir querían vender un producto elaborado, no solo materia prima. Sabían desde siempre que el cacao del Ecuador era espectacular pero se preguntaban ¿Por qué? ¿Que lo hacía tan especial? Empezaron entonces a investigar y claro, concluyeron que la razón era la diversidad; esa amalgama de paisajes, suelos, latitud, altitudes, horas de sol, actividad volcánica, las cordilleras, los microclimas, los minerales, el agua de los ríos, las zonas aluviales, las quebradas, entre otros factores que conforman a este país; era lo que hacía tan especial al cacao (Peralta, 2010).

Después, en varias visitas a ferias de productos alimenticios en el exterior (hasta la fecha han participado en 25 ferias), continuaron con sus averiguaciones y entendieron “lo que el pueblo del primer mundo quiere: calidad”. Este chocolate de calidad debía ser de tipo *gourmet* y permitir a sus consumidores saborear sus notas florales, frutales y sus sabores secundarios a caramelo o frutos secos, presentes en el cacao como variedad fenotípica y en Ecuador por la calidad de los suelos y su variedad ya mencionada (Peralta, 2010).

Fue así que SKS Farms Cia. Ltda., tomó el reto de responder a lo que la gente de las ferias quería, y después de más investigación, pruebas constantes que se hacían en Ecuador y después se enviaban a los clientes afuera; en el 2003, se involucraron totalmente en el tema. La fórmula de su chocolate es una buena pasta, y para esto buscaron proveedores de buen cacao; trabajo que fue arduo porque debieron generar una relación de negocios seria, continua y justa con ellos. Se podría decir que uno de sus factores claves de éxito ha sido precisamente ganar la confianza de los campesinos proveedores de cacao y también de sus distribuidores externos, generado así una relación de confianza con la parte de atrás de la cadena de valor, los agricultores y hacia adelante con los clientes. Fue así como su chocolate fue gustando (Peralta, 2010).

Los objetivos de Peralta y de su esposa Carla Barboto al crear Chocolates *PACARI*, fueron: Llevar al mercado un chocolate ecuatoriano, orgánico y de la más alta calidad, construir un negocio basado en principios de sostenibilidad social y ambiental, y asegurarse que sus productos aporten al buen vivir de las comunidades productoras y a la conservación y manejo adecuado de los bosques (Pacarichocolate, 2009).

Con esta premisa; chocolates *PACARI* inició su producción de chocolate negro, después de estudiar e investigar lo que el mercado europeo y norteamericano buscaba:

un producto *gourmet* (Peralta, 2010). Por esta razón utiliza ingredientes cuidadosamente seleccionados para asegurar el mejor sabor y textura de sus chocolates. *PACARI* sólo emplea cacao orgánico certificado (pacarichocolate, 2009). Así como para tener un gran vino se necesita de buenas uvas; para tener un excelente chocolate, se debe tener una excelente materia prima; solo del mejor cacao se puede sacar el mejor chocolate (Peralta, 2010).

El ingrediente fundamental del chocolate fino que *PACARI* vende, es el “cacao arriba nacional” orgánico, que crece bajo la sombra en el bosque lluvioso. Esto quiere decir que no se maneja como un monocultivo; pues depende de otros árboles y plantas, y a la vez de mucho manejo del agricultor. *PACARI* obtiene el cacao de las provincias de la costa ecuatoriana, y cada zona le da al producto una característica especial y distintiva; por ejemplo el cacao de los ríos es floral, el cacao esmeraldeño con fuertes notas frutales cítricas (Pacarichocolate, 2009).

Chocolates *PACARI*, aunque no cultiva el cacao que usa en sus chocolates, está muy involucrado en toda la cadena de producción (cultivo, poscosecha, acopio, traslado) de la materia prima, para poder asegurar la calidad de sus productos finales, destinados en gran medida a la exportación (Peralta, 2010).

Para lograrlo, la empresa ha establecido una estrecha relación con los pequeños productores de cacao. No se limita a negociar con ellos únicamente en función de sus intereses; al contrario, paga un “precio justo” por la mercancía, compra directamente a los agricultores, los capacita y educa. El precio pagado debe compensar, en alguna medida, el esfuerzo que los campesinos realizan para obtener un producto orgánico y de buena calidad; pues deben cumplir con estándares y normas de EE.UU. y la UE; por tanto invertir en las certificaciones orgánicas. Adicionalmente, la empresa lleva a cabo proyectos sociales de educación básica, de agricultura orgánica y de aprendizaje de oficios para adolescentes (Revista Líderes, 2009).

Chocolates *PACARI* tiene una línea de productos variada, ofreciendo barras de chocolates “regionales” (dependiendo de que lugar del país provenga el cacao) que contienen desde el 60% hasta el 80% de cacao. También tienen elaborados de cacao al 100%, sin mayor procesamiento, llamados *raw* que preservan las características originales de la pepa como sus antioxidantes, aroma y sabor puros (Pacarichocolate, 2009).

Su producto estrella son las barras de chocolate orgánico tipo *gourmet*, y una línea de chocolates finos combinados con frutas como banana, mortiño, uvilla; especias como el jengibre y la hierba luisa, entre otras, y los *nibs*³⁹ cubiertos de polvo de cacao. Cada barra de chocolate tiene un precio que oscila entre los \$ 3-5 USD (Peralta, 2010).

Los Chocolates *PACARI* se venden actualmente venden en Inglaterra, Alemania, Holanda, Canadá, EE.UU., Perú, Finlandia, Suecia, Noruega, Dinamarca, República Checa, Francia, España, Bélgica, Croacia y EE.UU., la estrategia de esta empresa con respecto a la comercialización de su producto ha sido la exportación. Para lograrlo ha participado y sigue participando en ferias internacionales especializadas en donde hacen degustaciones de los chocolates, lo que les permite hacer contactos empresariales, promocionar y ubicar su producto en el exterior (Peralta, 2010).

La página web de *PACARI* está en idiomas inglés y alemán con toda la información necesaria del producto y de cómo adquirirlo, la misma que va actualizándose constantemente. Los chocolates se venden en tiendas especializadas en EE.UU., Europa y recientemente en Perú. *PACARI* tiene asimismo una oficina en Miami. En el caso de que alguna persona o tienda les escriba directamente a las oficinas de Ecuador, la empresa en Ecuador remite a los interesados con los distribuidores en cada país (Peralta, 2010).

Los Chocolates *PACARI* son reconocidos a nivel internacional. Su producto está en tiendas *gourmet* y los conocedores del chocolate de calidad identifican a Chocolates *PACARI*, pero en Ecuador no se los conoce aun. Apenas hace un año empezaron a vender sus productos en el mercado local. Peralta cree que antes de ingresar al mercado nacional, necesitaban victorias extranjeras para ser apreciados. “Lamentablemente el público ecuatoriano no tiene valoración por los productos ecuatorianos; nadie es profeta en su tierra. Tienes que pegarle centro, afuera y el resto se genera, el interés se genera” (Peralta, 2010).

³⁹ Los *cocoa nibs* también conocidos como *chocolate nibs* son los granos de cacao tostados, separados de su cáscara, no tienen azúcar añadido, tienen una textura crujiente. Son la esencia de chocolate, y se pueden consumir directamente. Se usan también en repostería y comida gourmet; pueden funcionar como sustitutos de las “chispas de chocolates” o de frutos secos (GourmetSleuth.com).

Certificaciones y Reconocimientos

Los Chocolates *PACARI* tienen certificaciones internacionales de “comercio justo” de la *Fairtrade Labelling Organization*⁴⁰ (FLO) y de producto orgánico de la *USDA* (Dpto. de Agricultura de EE. UU).

El 25 de marzo de 2010, *PACARI* Chocolates recibió el reconocimiento por “la dedicación y compromiso con el desarrollo sostenible de la cadena de valor del cacao” otorgado por Conservación & Desarrollo and *Tropical Commodity Coalition*⁴¹ (MCPEC, 2010).

⁴⁰ *Fairtrade Labelling Organization* (FLO) ahora *Fair Trade International*, es una organización que coordina el etiquetado y certificación de “comercio justo” a nivel internacional. Tiene oficinas en Bonn, Alemania desde donde se establecen estándares internacionales para “comercio justo”, se organiza el apoyo a productores alrededor del mundo, se desarrolla una estrategia global de “comercio justo” y se promueve la justicia en el comercio internacional (Fairtrade International, 2010).

⁴¹ El TCC (por sus siglas en inglés - *Tropical Commodity Coalition*) está conformado de ocho organizaciones no gubernamentales europeas: Hivos, Oxfam-Novib, Solidaridad, Oikos, Somo, Fairfood, India Committee of the Netherlands, BothEnds y dos entidades de comercio: FNV Bondgenoten y BedrijvenBond de la CNV). El TCC coopera con ONG's y entidades de comercio en los países productores de cacao, café y té, para mejorar las condiciones sociales, ambientales y económicas de estas cadenas de valor. En su gestión dentro de la cadena de valor de cacao, el TCC ha iniciado una estrategia para determinar acciones tendientes a la sostenibilidad de la misma reuniendo e identificando actores en Ghana, Costa de Marfil, Indonesia y Ecuador (Conservación & Desarrollo, 2010).

CAPÍTULO VI CONCLUSIONES

El “comercio Norte – Sur” o “periferia – centro”, pese al paso del tiempo, a la evolución de la economía, a la globalización y a los esfuerzos de los países en vías de desarrollo, todavía sigue explicándose y promoviéndose por la “teoría de la ventaja comparativa” y de “la división internacional del trabajo”, por las cuales nos compete exportar productos primarios. Es así como el comercio internacional ecuatoriano se sigue fundamentando en la exportación de materias primas producto de la explotación descontrolada de la riqueza natural del país, dependiendo en su mayoría de un solo producto.

Este modelo productivo, en forma general, ha traído al país inequidad, subdesarrollo y dependencia, pero en forma particular ha beneficiado a pocos grupos o familias que han concentrado beneficios, renta, y poder político y social como el caso de los “gran cacao” en el siglo XIX y principios del XX. En palabras de Prebish, “los grupos dirigentes se desenvolvían y prosperaban al abrigo de este esquema” (de no industrialización). “Se oponían a la industrialización porque haría subir los precios de lo que se importaba tan liberalmente” (Prebish, 1987:186).

Las características geográficas y biofísicas del Ecuador le dan la ventaja de generar productos agrícolas de gran especificidad y calidad. Estos productos son valorados sobre todo en los mercados internacionales del llamado “primer mundo”, que con su industria y tecnología han logrado transformarlos en productos terminados de alto valor agregado, muchas veces intensivos en capital, que se comercializan en forma de manufacturas a nivel mundial. Estos productos como el caso del cacao, retornan al Ecuador en forma de importaciones de chocolate, con un valor y precio muy superior. Esto empeora los términos de intercambio del país y trae consecuencias en la distribución del ingreso nacional.

Pese a que en los años 60’s del siglo XX se inició un proceso de industrialización del cacao, y en los años 70’s el país tenía la capacidad instalada para procesar (sobre todo semielaborados) todo el cacao que sembraba y cosechaba, a la par y con la misma vehemencia no se fomentaron las exportaciones de estos productos elaborados. Mientras los precios internacionales del cacao estuvieron altos, el esquema de industrialización mostró beneficios, pero con la caída de los precios y la incapacidad

del mercado interno para absorber la oferta existente, se desató una nueva crisis que llevó a los productores y exportadores de cacao en grano a boicotear a la industria.

Los esfuerzos internacionales de los países de la ICCO se centran básicamente en lograr una mayor productividad de cacao en los países de África y América. Al parecer estos esfuerzos van generando resultados puesto que la tendencia en la producción mundial es siempre creciente, pese a sus continuos y casi perfectas alternancias anuales de alza y baja. Incluso en los años en que la producción baja, no llega al alcanzar el límite inferior del año de baja precedente. Pese a que el principal factor que induce estos cambios es el clima; parece ser que la tecnificación de cultivos y el aumento de la superficie de producción están logrando hacer frente a este condicionante externo. Con mayor producción, se pueden controlar los precios y evitar alzas de la materia prima.

Las cifras presentadas en este estudio nos llevan a pensar que el año del cacao 2009 – 2010 tendrá un incremento en su producción y el año 2010 – 2011 un decremento. El manejo de estas cifras históricas sirve a los comercializadores y especuladores para negociar anticipadamente la producción mundial de cacao como materia prima y sus semielaborados que están también sujetos a los vaivenes del precio determinados por la oferta y demanda. Sin embargo, el producto final, el chocolate no ve afectaciones sustanciales en su precio, al menos no a la baja, independiente de cómo se configure el mercado de la materia prima.

Todos los países desarrollados, capitalistas y socialistas son importadores netos de cacao en bruto, así como de elaborados de cacao, salvo chocolate. La mayor parte de zonas desarrolladas del mundo son exportadores netos de chocolate, con la excepción de EE.UU. que debe importar una reducida cantidad para satisfacer las necesidades internas de su mercado. Europa occidental es el mayor importador de cacao como materia prima, pero es también el mayor molidor y exportador neto de cacao en polvo y chocolates. El principal consumidor mundial de cacao es EE.UU., que a la vez es el principal socio comercial de Ecuador, sin embargo el mayor consumidor de cacao per cápita es Suiza. Esto demuestra que el consumo de cacao es preferencial del primer mundo y que su transformación en producto terminado y por tanto todo su valor agregado que genera y se queda allí. Los países productores, son únicamente proveedores de materia prima, ocupando el lugar que la teoría de división internacional

de trabajo determinó para el sur. La especialización, tecnificación, innovación en los elaborados de cacao está en los países desarrollados, así como su consumo primordial. Los principales exportadores de chocolate son esencialmente países del norte.

El comercio mundial del chocolate se puede explicar a través del oligopolio y su “modelo de competencia monopolística” explicado en el capítulo uno. Hay 6 empresas a nivel mundial que controlan más del 50% de la producción y comercialización de chocolates; cada empresa produce bienes diferenciados pero sustitutos dando al consumidor la impresión de que tiene una gran variedad de elección.

Además, estas empresas son multinacionales, comercian intraindustrialmente y también interindustrialmente obteniendo provecho de las economías de escala y de la ventaja comparativa con su ubicación de plantas productoras en varias naciones del centro y de la periferia. Incluso se benefician de aranceles y subsidios, dependiendo del país en que se encuentren.

Tanto en EE.UU. como en Euroasia (UE, Suiza, Europa del Este, Rusia) se evidencia una tendencia hacia el consumo de productos alimenticios *gourmet* o *premium*, el chocolate es uno de ellos. Esto quiere decir que los consumidores están en busca de productos de calidad, que tengan beneficios para su salud, que sean de alguna manera “exclusivos”, que tengan especificidades tales como “denominación de origen”, certificaciones orgánicas, de *fair trade* o de sostenibilidad. Hay una preocupación sobre el origen de estos productos, en alguna medida las personas del primer mundo no quieren “ser cómplices directos” de procesos de explotación humana o de destrucción de la naturaleza a través de su consumo, a al menos de una parte de su consumo.

Esto no se aplica únicamente a aquellos consumidores de nivel adquisitivo alto. En el caso de los alimentos, las personas pueden permitirse “invertir” su dinero en un producto *gourmet*, como un acto de sofisticación, indulgencia consigo mismos, autocomplacencia, incluso de “aspiración⁴²”, sin sacrificar su economía. Consumir una taza de un café de calidad recién molido y filtrado, comer un pedazo de un queso

⁴² De acuerdo a varios autores de teorías alternativas de la microeconomía (Veblen, Foucault, Baudrillard, Galbraith), los bienes de consumo sirven al posicionamiento de una persona en el orden social. El consumo de bienes de lujo es un consumo para aumentar el confort del consumidor y por lo tanto es un signo de dominación. El consumo puede ser visto como fin, es decir crean la identidad de los consumidores. A esto hay que añadir que “la publicidad crea deseos” (Wendelspiess, 2006:3).

cuidadosamente “curado”, tomarse una copa de vino proveniente de viñedos reconocidos, saborear un pedazo de chocolate *premium* hecho con cacao arriba; una vez por semana o por mes, no compromete sus ingresos, pero si le produce a la persona una gran satisfacción y disfrute de la vida. Un proverbio alemán pregona “Dime lo que comes y te diré quién eres” (Wendelspiess, 2006).

Pese a que Ecuador es reconocido como el primer productor mundial de cacao “arriba”, cacao fino de aroma, del mundo, la industria chocolatera ecuatoriana no ha sabido desarrollarse en la misma manera y tampoco hacer uso de esta “ventaja competitiva” para beneficio de su comercio internacional.

En el 2009 se exportaron en total cerca de 150.000 toneladas de cacao por un valor próximo a los 397 millones de dólares (CORPEI, 2009), de esto apenas 673 toneladas correspondieron a la partida NANDINA 1806 que representa al “chocolate y demás preparaciones alimenticias que contengan cacao”, por un valor FOB de USD 3’528.680. Sin embargo, en lo que a importaciones de chocolate se refiere, en el mismo año 2.009 ingresaron al país 4.787,30 toneladas de “chocolate y demás preparaciones alimenticias que contengan cacao” por un valor FOB de USD 16’001.110. La balanza comercial ecuatoriana del chocolate es absolutamente negativa y creciente.

Aunque estas cifras pronostican un panorama desalentador, hay empresas ecuatorianas que en los últimos años, se han dedicado a procesar el cacao, fabricar y exportar chocolate fino (*gourmet* o *premium*). Ese es el caso de Chocolates *PACARI* que se ha enfocado en producir chocolate negro, de calidad, para un mercado exigente y selectivo de la Unión Europea y Estados Unidos. Mediante la aplicación consecuente y real de su filosofía empresarial ha logrado ubicar sus productos en el exterior, compitiendo en calidad, cumpliendo con normas y estándares de producción orgánica y comercio justo; y a la vez beneficiando a pequeños productores locales con capacitación, transferencia de tecnología y mejores precios por la materia prima.

El estudio de caso demuestra que el trabajo del empresario exportador en toda la cadena de valor es fundamental para lograr el éxito. El involucramiento hacia atrás de la cadena de valor con los productores de cacao, desde la misma siembra, poda, cosecha y poscosecha del producto le garantiza contar con cacao de calidad, materia prima con la cual produce un chocolate de calidad, generando desde el inicio “valor agregado”.

El trabajo hacia delante con sus canales de venta, le asegura la distribución efectiva de sus chocolates en 16 países. La empresa invierte en promoción continua de sus productos, en participación en ferias internacionales, en degustaciones. Es leal a sus distribuidores, cumple con plazos, mantiene la calidad. Se podría decir que Chocolates *PACARI* aplica la “responsabilidad social corporativa” o “responsabilidad social empresarial⁴³” por su propia iniciativa; no por filantropía sino por hacer bien su negocio y llevar adelante su empresa. Con la aplicación de un modelo “ganar – ganar” beneficia a sus proveedores, a sus clientes y a sus empresas.

⁴³ La responsabilidad de la empresa con la sociedad se entendía tradicionalmente simplemente como filantropía. Hoy en día se refiere más bien a una forma de hacer negocios que toma en cuenta los efectos sociales, ambientales y económicos de la acción empresarial, integrando en ella el respeto por los valores éticos, las personas, las comunidades y el medio ambiente (Correa, Sharon, & Amit, 2004).

BIBLIOGRAFIA

- Acosta, A. (2006). Efectos de la Maldición de la Abundancia de Recursos Naturales. En G. Fontaine (Ed.), *Petróleo y Desarrollo Sostenible en Ecuador* (primera ed.). Quito: FLACSO, ILDIS, PRETROBRAS.
- Acosta, A. (2008). *La Maldición de la Abundancia*. Quito: Abya-Yala, SWISSAID, Comité Ecuménico de Proyectos.
- Acosta, A., Jácome, H., Long, G., Martín-Mayoral, F., Ramírez, F., Vallejo, M. C., y otros. (2009). *Análisis de Coyuntura. Una lectura de los principales componentes económicos, políticos y sociales durante el año 2009*. Quito: FLACSO, ILDIS.
- ANECACAO. (2008). *Asociación Nacional de Productores de Cacao del Ecuador*. Recuperado el 13 de mayo de 2010, de Historia del Cacao: <http://www.anecacao.com/historia.html>
- ANECACAO. (2009). *Estadísticas*. Recuperado el octubre de 4 de 2010, de <http://www.anecacao.com/estadisticas.html>
- Avilés Pino, E. (2004). *Enciclopedia del Ecuador*. Recuperado el 12 de mayo de 2010, de <http://www.encyclopediadelecuador.com/temasOpt.php?Ind=1935&Let=Revolución> Liberal:
- Banco Central del Ecuador. (10 de 10 de 2010). *Estadísticas Económicas > Sector Externo > Comercio Exterior > Nomenclatura Nandina*. Obtenido de <http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000765>
- Bowers, J. H. (9 de julio de 2001). *The impact of plant diseases on world chocolate production*. (Plant Management Network) Recuperado el 18 de abril de 2010, de <http://www.plantmanagementnetwork.org/pub/php/review/cacao/> Plant Management Network:
- CBI. (febrero de 2010). *CBI Market Survey*. Recuperado el 1 de agosto de 2010, de <http://www.cbi.eu/marketinfo/cbi/?action=showDetails&id=3308&login=true> THE COFFEE, TEA AND COCOA MARKET IN THE EU:
- Chavarría S., L. M. (2010). *CACAO Y CHOCOLATE. Ficha No. 6. Mercado Unión Europea*. GTZ, Programa Desarrollo Económico Sostenible en Latinoamérica, Honduras.

- Chiriboga, M., & Piccino, R. (1982). *La Producción Campesina Cacaotera: Problemas y Perspectivas*. Quito: CAAP / CECCA.
- Chocolate.org. (14 de febrero de 2010). Obtenido de References and further reading - Rodolphe Lindt: <http://www.chocolate.org/misc/rudolphe-lindt.html>
- CNN. (31 de January de 1997). *Chocolate treasures from ancient civilizations to today*. Recuperado el 8 de enero de 2010, de <http://edition.cnn.com/HEALTH/indepth.food/sweets/history/index.html>
- COMEXI. (marzo de 2007). *Perfil Agroindustrial del Cacao en el Ecuador*. (P. I. ONUDI, Ed.) Recuperado el 31 de julio de 2010, de http://www.comexi.gov.ec/docs/Perfil_Agroindustrial_Cacao_en_el_Ecuador_UTEPI.pdf
- Comunidad Andina. (noviembre de 1995). *Normativa Andina - Decisiones*. Recuperado el 20 de enero de 2011, de DECISION 381 Nomenclatura Andina: <http://www.comunidadandina.org/normativa/dec/D381.htm>
- Conservación & Desarrollo. (junio de 2010). Identificación de Actores Públicos y/o Privados Stakeholders de la Cadena de Valor de Cacao en Ecuador, Roles, Relaciones, Interrelaciones, Conflictos, Pros y Contras de su Aporte a la Sostenibilidad de la Cadena - Who is Who. *Foros para la Sostenibilidad de la Cadena de Valor del Cacao en el Ecuador* , 85. Francisco de Orellana, Guayaquil y Esmeraldas, Ecuador.
- Contreras, C. (1990). *El Sector Exportador de una Economía Colonial. La Costa del Ecuador entre 1970 y 1820*. Quito: FLACSO, Sede Ecuador. ABYA-YALA.
- CORPEI. (abril de 2010). *Análisis para el Desarrollo de una Canasta Gourmet para las Exportaciones Ecuatorianas*. Recuperado el agosto de 4 de 2010, de Identificación y Análisis de productos con potencial: www.corpei.org/archivos/documentos/Analisis%20para%20el%20desarrollo%20de%20una%20canasta%20gourmet.pdf
- CORPEI. (s.f.). *Cacao Nacional Fino de Aroma*. Recuperado el 13 de mayo de 2010, de <http://www.ecuadorcocoaarriba.com/>
- CORPEI. (2010). *Ecuador Trade - Gateway to doing business with Ecuador*. Recuperado el 2 de agosto de 2010, de Sectores Clave: <http://www.ecuadortrade.org/contenido.ks?seccionId=702&modo=46&rs=N>.

- Correa, M. E., Sharon, F., & Amit, A. (abril de 2004). *Responsabilidad social corporativa en América Latina: una visión empresarial*. (G. CEPAL, Ed.) Recuperado el 9 de marzo de 2011, de <http://www.eclac.org/publicaciones/xml/4/14904/lcl2104.pdf>
- De la Torre, L., Navarrete, H., Muriel M., P., Macía, M., & Balslev, H. (2008). *Enciclopedia de las Plantas Útiles del Ecuador*. Quito & Aarhus: Herbario QCA de la Escuela de Ciencias Biológicas de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador & Herbario AAU del Departamento de Ciencias Biológicas de la Universidad de Aarhus.
- eco-finanzas.com*. (s.f.). Recuperado el 18 de enero de 2011, de Diccionario Economía - Administración - Finanzas - Marketing : http://www.eco-finanzas.com/diccionario/V/VALOR_FOB.htm
- Fairtrade International. (2010). *What does Fairtrade do?* Recuperado el 30 de enero de 2011, de <http://www.fairtrade.net/?id=361&L=0>
- Gepts, P. (2002). (UC Davis Department of Plant Sciences) Recuperado el 18 de abril de 2010, de The Crop of the Day. Cacao, Theobroma cacao. The Divine Food: <http://www.plantsciences.ucdavis.edu/gepts/pb143/crop/cacao/cacao.htm>
- Gómez Chiñas, C. (2003). *Comercio Exterior y Desarrollo Económico, el Caso de Corea del Sur*. Recuperado el 15 de enero de 2011, de www.analisiseconomico.com.mx/pdf/3707.pdf
- Gorman, L. (septiembre de 1 de 2001). *Chocolate: The Origins of Success*. Recuperado el 20 de septiembre de 2010, de <http://www.gourmetretailer.co>: http://www.gourmetretailer.com/top-story-chocolate__the_origins_of_success-3302.html
- GourmetSleuth.com. (s.f.). *GourmetSleuth.com - Your Gourmet Food & Cooking Resource*. Recuperado el 30 de enero de 2011, de Dictionary: <http://www.gourmetsleuth.com/Dictionary/C/Cocoa-nibs-5833.aspx>
- GTZ. (2003). *Estudio sobre la situación del comercio justo en Ecuador*. Recuperado el 18 de enero de 2011, de Portal sobre Conservación y Equidad Social UICN SUR: http://www.portalces.org/index.php?option=com_sobi2&sobi2Task=sobi2Details&sobi2Id=521&Itemid=76

- Guerrero, M. (25 de febrero de 2010). Llegó la Bonanza para el Cacao. (V. Gallardo, Ed.) *Sector Industrial* , 24.
<http://answers.google.com/answers/threadview/id/739604.html>. (s.f.).
- ICCO. (2009). *Annual Report 2008 - 2009*. Recuperado el 15 de enero de 2011, de http://www.icco.org/pdf/An_report/AnnualReport20082009.pdf
- ICCO. (s.f.). *Cocoa Map - Production and net exports of cocoa beans in 2005/06*. Recuperado el 15 de enero de 2011, de <http://www.icco.org/statistics/cocoamap.pdf>
- ICCO. (2 de julio de 2010). *ICCO Press Releases* . Recuperado el julio de 2010, de Latest Quarterly Bulletin of Cocoa Statistics: <http://www.icco.org/about/press2.aspx?Id=4wh12709>
- ICCO. (2005). *Informe Anual 2003 - 2004*. Organización Internacional del Cacao. Londres: ICCO.
- ICCO. (2006). *Informe Anual 2004 - 2005*. Organización Internacional del Cacao. Londres: ICCO.
- ICCO. (2007). *Informe Anual 2005 - 2006*. Organización Internacional del Cacao. Londres: ICCO.
- ICCO. (2008). *Informe Anual 2006 - 2007*. Organización Internacional del Cacao. Londres: ICCO.
- ICCO. (2009). *Informe Anual 2007-2008*. Organización Internacional del Cacao. Londres: ICCO.
- ICCO. (2009/2010). *Statistics Area*. Recuperado el 16 de enero de 2011, de ICCO Monthly Averages of Daily Prices: <http://www.icco.org/statistics/monthly.aspx?AD=2009&MD=10&AH=2010&MH=11&Tipo=Tabla&Datos=Ambos>
- INEN. (13 de 11 de 2000). *NORMA TÉCNICA ECUATORIANA NTE INEN 176* . Recuperado el 6 de febrero de 2011, de http://www.flordebaba.com/NORMA_T%C3%89CNICA_ECUATORIANA_NTE_INEN_176_y_177.pdf
- International Cocoa Organization. (2010). *Quarterly Bulletin of Cocoa Statistics* (Vol. 36). London, UK: ICCO.

- Krugman, P. R., & Obstfeld, M. (2006). *Economía Internacional, Teoría y Política* (Séptima ed.). Madrid, España: PEARSON EDUCACIÓN, S.A.
- malecon2000.org. (1916). *El Malecón. Rescatando la historia, construyendo el futuro*. Recuperado el 12 de mayo de 2010, de Raras pestes afectan al cacao: <http://www.malecon2000.org/revistas/r12-monumento-proceres.htm#cacao>
- malecon2000.org. (1919). *El Malecón. Rescatando la historia, construyendo el futuro*. Recuperado el 12 de mayo de 2010, de Escoba de la bruja y monilla liquidan la pepa de oro: <http://www.malecon2000.org/revistas/r12-escoba-bruja.htm>
- marketsandmarkets.com. (agosto de 2010). *Global Chocolate Market (2009-2014)*, CG 1111 . Recuperado el 21 de julio de 2010, de <http://www.marketsandmarkets.com/Market-Reports/global-chocolate-market-164.html>
- MCPEC. (6 de julio de 2010). *Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad*. Recuperado el 2011 de enero de 30, de Imagen Ecuador: La Armonía desde el Centro del Mundo: http://www.mcpec.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=504:imagen-ecuador-la-armonia-desde-el-centro-del-mundo&catid=1:noticias&Itemid=57
- Ministerio de Industrias y Productividad. (2009). *Comercio Exterior/Balance Comercial-Producto*. Recuperado el 10 de octubre de 2010, de Sistema de Inteligencia de Mercados: <http://aplicaciones.mipro.gov.ec/sim/frontEnd/main.php?idDash=1>
- Ministerio de Industrias y Productividad. (2009). *Exportaciones*. Recuperado el 9 de septiembre de 2010, de Sistema de Inteligencia de Mercados: <http://aplicaciones.mipro.gov.ec/sim/frontEnd/index.php>
- Moran, M. (1 de enero de 2008). *2008 Trend Report: Premium Chocolate*. Recuperado el 2010 de septiembre de 2010, de http://www.gourmetretailer.com: http://www.gourmetretailer.com/top-story-2008_trend_report__premium_chocolate-7496.html
- Moran, M. (1 de junio de 2006). *Category Analysis: Chocolate: Quality Satisfies American Sweet Tooth*. Recuperado el 20 de septiembre de 2010, de <http://www.gourmetretailer.com: http://www.gourmetretailer.com/top-story->

category_analysis__chocolate__quality_satisfies_american_sweet_tooth-6192.html

- National Confectioners Association. (junio de 2009). *Profile of the U.S. Candy Industry*. Recuperado el 20 de septiembre de 2010, de http://candyusa.com:80/http://nca.files.cms-plus.com/111_US_Industry1.pdf
- Oxfam International. (14 de mayo de 2002). *maketrade fare*. Recuperado el 19 de julio de 2010, de The cocoa market – a background study: <http://www.maketrade fair.com/assets/english/CocoaStudy.pdf>
- pacarichocolate. (2009). *PACARI Ecuadorian Organic Chocolate*. Recuperado el 28 de septiembre de 2009, de <http://www.pacarichocolate.com/>
- Parodi, C. (2005). *GLOBALIZACIÓN: ¿DE QUÉ Y PARA QUÉ? LECCIONES DE LA HISTORIA* (primera ed.). Lima, Perú: Universidad del Pacífico, Centro de Investigación.
- Peña, P. (25 de septiembre de 2003). *Chocolate - Origen e historia*. (P. Peña, Productor, & RevistaCiencias.com) Recuperado el 9 de abril de 2010, de RevistaCiencias - Publicaciones Científicas: <http://www.revistaciencias.com/publicaciones/EpyuV FuEV AdDjzYqXB.php>
- Porter, M. E. (2003). *Ser Competitivo - Nuevas aportaciones y conclusiones*. (R. Aparicio Aldazábal, Trad.) Barcelona, España: Ediciones Deusto.
- Prebish, R. (1987). *Capitalismo Periférico, Crisis y transformación*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Productos Gourmet*. (abril de 7 de 2009). Recuperado el agosto de 2 de 2010, de Actualidad y novedades en productos gourmet - Conseguir y disfrutar de los Productos Gourmet: <http://www.productosgourmet.net/España>.
- Pulecio, J., Kalmanovitz, S., Herrera, B., López, E., Ripoll, M. P., Bonilla, R., y otros. (1995). *Economía para Todos* (primera ed.). Bogotá: Fundación Friedrich Ebert de Colombia.
- Ramirez, P. (2007). Estructura y dinámica de la cadena de cacao en el Ecuador: sistematización de información y procesos en marcha. En E. Quingaísa, & H. Riveros, *ESTUDIO DE CASO: DENOMINACIÓN DE ORIGEN “CACAO ARRIBA”*. Quito, Ecuador: FAO, IICA.

- Real Academia de la Lengua Española. (2001). *Diccionario de la Lengua Española - Vigésima segunda edición*, Vigésima Segunda Edición. Recuperado el 2 de agosto de 2010, de Buscon: <http://buscon.rae.es/draeI>
- Revista Líderes. (2009). *Revista Lideres.ec*. Recuperado el 28 de 9 de 2009, de Santiago Peralta plasma su amor por la naturaleza en su chocolate orgánico: <http://www.revistalideres.ec/>
- Rice, M. (2009). *Ranking America. A site for information about US*. Recuperado el 31 de julio de 2010, de The U.S. ranks 6th in chocolate exports: <http://rankingamerica.wordpress.com/2009/02/14/the-us-ranks-6th-in-chocolate-exports/>
- Sánchez, N. (agosto de 2008). Denominación de Origen para el Cacao Sabor Arriba. *Ecuador Exporta (32)* . CORPEI.
- SENPLADES. (2009). *Plan Nacional del Buen Vivir 2009 - 2013*. Quito, Ecuador.
- Soria, J. (2008). *Breve Historia del Cultivo y Uso del Cacao en el Ecuador*. Obtenido de http://www.sica.gov.ec/cadenas/cacao/docs/historia_cacao.htm
- The World Atlas of Chocolate*. (2003). (S. F. University, Productor) Recuperado el 26 de julio de 2010, de <http://www.sfu.ca/geog351fall03/groups-webpages/gp8/intro/intro.html>
- Tirole, J. (1990). *La Teoría de la Organización Industrial* (Primera edición en castellano ed.). (C. Matutes, Ed., & C. Matutes, Trad.) Barcelona: Ariel, S.A.
- USAID. (septiembre de 2009). *Fronteras de Paz*. Recuperado el 20 de enero de 2011, de PRODEL: Cacao: <http://fronterasdepaz.info/sitio/prodel/cacao/sks.html>
- UTEPI. (2007). *Cacao. Estudio Agroindustrial en el Ecuador: Competitividad en la cadena de valor y perspectivas del mercado*. Programa Integrado entre el Ministerio de Industrias y Competitividad y la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial, Quito.
- Wendelspiess, F. (2006). *¿Por qué necesitamos bienes que no necesitamos?* Recuperado el 8 de marzo de 2011, de http://www.wendelspiess.eu/download/Ensayo_Consumo.pdf
- Wonhyuk, L. (2010). Lessons from the Korean Development Experience. *Korea-World Bank High Level Conference on Post-Crisis Growth and Development* . Busan, Korea.

www.zchocolat.com. (s.f.). Recuperado el 7 de abril de 2010, de
<http://www.zchocolat.com/z34/chocolate/chocolate/historia-del-chocolate.asp>

ENTREVISTA

Peralta, S. (septiembre de 2010). ¿Puede Ecuador ser exportador a gran escala de chocolate gourmet? (M. B. Montalvo, Entrevistador) Quito, Ecuador.

ANEXOS



Asociación de Productores Orgánicos ECOCAAO de la parroquia Quingue, Provincia de Esmeraldas, Centro de Acopio – Atacames, 22 de agosto de 2009



Chocolate PACARI – producto final elaborado en base al cacao orgánico de la provincia de Esmeraldas



Tienda especializada de chocolate ecuatoriano *gourmet* en la salida internacional del Aeropuerto de Guayaquil. 30 de mayo de 2010



Tienda *duty free* de productos ecuatorianos en la salida internacional del Aeropuerto de Guayaquil. 30 de mayo de 2010



Santiago Peralta, Gerente de SKS FARMS – Chocolates PACARI
Entrevista en su oficina en la ciudad de Quito. 5 de mayo de 2010.



Varias presentaciones de Chocolates PACARI