



**República del Ecuador**

**Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil-UTEG  
Facultad de Estudios de Posgrado**

**Tesis en opción al título de Magíster en:  
Comercio Exterior con Mención en Gestión Tributaria Aduanera**

**Tema de Tesis:  
Factores que inciden en la Producción y Exportación de Granos de Cacao  
Orgánico Ecuatoriano hacia el Mercado Estadounidense,  
período 2012 – 2016**

**Autora:  
Ing. Alisson Juliana Gavilanes Ponce**

**Directora de Tesis:  
Eco. Mercedes Conforme Salazar, MSc.**

**Abril 2018**

**Guayaquil - Ecuador**

## **DECLARACIÓN EXPRESA**

La responsabilidad del contenido de esta tesis de Posgrado, para la obtención del título de Magíster en Comercio Exterior con Mención en Gestión Tributaria Aduanera me corresponde exclusivamente; y el patrimonio intelectual de la misma a la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil. De acuerdo a lo estipulado en el Reglamento para la Obtención de Títulos de Cuarto Nivel de la UTEG.

---

Atentamente

Ing. Alisson Juliana Gavilanes Ponce

C.I 0930317672

## **DEDICATORIA**

Dedico esta tesis la cual me ha costado mucho esfuerzo y trabajo a Dios, porque con el todo es posible; es fuente de inspiración y sabiduría.

A mis padres, quienes me han guiado y apoyado en todas las etapas de mi vida.

A mi hermana, por aconsejarme a seguir siempre adelante y cumplir mis metas.

A mi novio, por su apoyo y comprensión durante el desempeño de mi trabajo.

Alisson Juliana Gavilanes Ponce

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por darme perseverancia y empeño para culminar mi posgrado.

A mi familia por ser el soporte de mi vida y ayudarme a superarme como profesional.

A mi directora de tesis MSc. Mercedes Conforme, al MSc. David Samaniego y al Ing. Andrés León; por haberme ayudado con buena predisposición en la revisión de mi trabajo.

Finalmente a mis amigos, mi jefa y compañeras de trabajo quienes me han dado ánimos para escribir y terminar mi tesis.

A todas esas personas mi sincero agradecimiento.

Alisson Juliana Gavilanes Ponce

## RESUMEN

La venta de cacao es un negocio atractivo y rentable para el Ecuador, desde la segunda mitad del siglo XVI. Además, representa el tercer rubro de exportación del país y se ha convertido en una de las principales fuentes de financiamiento; generando divisas y recursos. Cabe señalar que el cacao ecuatoriano convencional, ha sido reconocido en el mercado internacional como un producto de calidad por sus características de aroma y sabor; las cuales dependen del clima y suelo donde se cultive. Por esta razón, el país se encuentra en el mercado internacional entre las cinco potencias cacaoteras. Sin embargo, en la actualidad existe una demanda creciente para el cacao orgánico y de alta calidad; debido al cambio cultural de los consumidores hacia una alimentación saludable y de consumo responsable con el ecosistema. Pero, este nicho de mercado no ha sido explotado en su totalidad por el país. En vista de esta problemática, la investigación sirvió para identificar los factores que inciden en la producción y exportación de cacao orgánico ecuatoriano. Se debe agregar que para el presente trabajo, se realizó un estudio con enfoque cualitativo y cuantitativo de la situación actual del cacao ecuatoriano. Dicho análisis situacional sirvió para la estructuración de una propuesta, que trata sobre la elaboración de un plan estratégico para incentivar y mejorar la producción y exportación de granos de cacao orgánico. Este plan estratégico está dirigido para los tres actores fundamentales que son el productor, exportador y el estado. Además, contiene la misión, visión, líneas de acción y los objetivos estratégicos a aplicar.

**Palabras claves:** cacao orgánico, exportación, plan estratégico, producción, productor.

## ABSTRACT

The sale of cocoa is an attractive and profitable business for Ecuador since the second half of the 16th century. It also represents the third export item in the country and has become one of the main sources of financing; generating foreign exchange and resources. It should be noted that conventional Ecuadorian cocoa has been recognized in the international market as a quality product for its aroma and flavor characteristics; which depend on the climate and soil where it is grown. For this reason, the country is in the international market among the five cocoa powers. However, there is currently a growing demand for organic cocoa and high quality due to the cultural change of consumers towards a healthy diet and responsible consumption with the ecosystem. However, this niche market has not totally been exploited by the country. In view of this problem, the investigation served to identify the factors that affect the production and export of Ecuadorian organic cocoa. It should be added that for the present work a qualitative and quantitative study of the current situation of Ecuadorian cocoa was carried out. This situational analysis served to structure a proposal about the preparation of a strategic plan to encourage and improve the production and export of organic cocoa beans. This strategic plan is aimed at three key players that are the producer, exporter and the state. In addition, it contains the mission, vision, lines of action and the strategic objectives to be applied.

**Keywords:** organic cocoa, export, strategic plan, production, producer.

# ÍNDICE GENERAL

DECLARACIÓN EXPRESA.....	i
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
RESUMEN .....	iv
ABSTRACT .....	v
ÍNDICE GENERAL.....	vi
ÍNDICE DE TABLAS .....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS .....	x
INTRODUCCIÓN .....	1
1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	3
1.1 Antecedentes de la investigación .....	3
1.2 Problema de investigación .....	5
1.2.1 Planteamiento del problema.....	5
1.2.2 Formulación del problema de investigación .....	7
1.2.3 Sistematización del problema de investigación .....	7
1.3 Objetivos de la investigación .....	7
1.3.1 Objetivo general .....	7
1.3.2 Objetivos específicos .....	7
1.4 Justificación de la investigación.....	8
1.5 Marco de referencia de la investigación .....	9
1.5.1 Marco Teórico. ....	9
1.5.1.1 Cultivo Orgánico. ....	9
1.5.1.2 Plan Estratégico.....	10
1.5.1.3 Situación de los productos orgánicos en el mercado estadounidense.....	11
1.5.1.4 Condiciones comerciales del mercado estadounidense. ....	12
1.5.1.5 Generalidades del Cacao Ecuatoriano. ....	14
1.5.1.6 Cadena de valor del Cacao Orgánico Ecuatoriano. ....	16
1.5.1.7 Calidad y Precio del Cacao.....	18
1.5.1.8 Producción Mundial de Cacao Orgánico.....	20
1.5.1.9 Mercados consumidores de Cacao Orgánico. ....	21
1.5.1.10 Requisitos locales para exportar Cacao Orgánico .....	22

1.5.1.11	Organismos de la producción orgánica en el Ecuador.....	24
1.5.1.12	Acuerdos comerciales de Ecuador. ....	24
1.5.2	Marco Legal. ....	28
1.5.2.1	Normas para producir y comercializar un producto orgánico. ....	28
1.5.2.2	Proceso de acreditación y certificación de un producto orgánico. ....	29
1.5.2.3	Tipos de certificación ....	30
1.5.3	Marco conceptual.....	34
1.6	Aspectos Metodológicos de la investigación ....	36
1.6.1	Tipo de estudio.....	36
1.6.2	Métodos de investigación.....	36
1.6.2.1	Descriptivo. ....	36
1.6.3	Fuentes y técnicas para la recolección de la información. ....	37
1.6.3.1	Análisis documental. ....	37
1.6.3.2	Técnica de campo.....	37
1.6.4	Tratamiento de la información.....	37
1.6.5	Población y muestra.....	38
1.6.5.1	Población. ....	38
1.6.5.2	Selección de Muestra.....	38
1.6.5.3	Técnica de muestreo. ....	39
CAPÍTULO II .....		40
2.	RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	40
2.1	Análisis, presentación de resultados y diagnóstico ....	40
2.1.1	Análisis de la situación actual. ....	40
2.2	Análisis comparativo, evolución, tendencias y perspectivas ....	43
2.2.1	Análisis comparativo. ....	43
2.2.1.1	Realidad comercial y logística de República Dominicana.....	45
2.2.1.2	Realidad comercial y logística de Perú .....	46
2.2.2	Análisis de evolución de la producción de cacao orgánico ecuatoriano.....	47
2.2.3	Análisis de tendencias y perspectivas.....	48
2.2.3.1	Tendencias de los productos orgánicos en el mercado internacional.....	48
2.2.3.2	Tendencias del mercado estadounidense para el cacao orgánico .....	49
2.2.3.3	Perfil del consumidor estadounidense .....	50
2.3	Presentación de resultados y diagnósticos .....	51



2.3.1	Exportaciones de granos de cacao orgánico ecuatoriano.....	51
2.3.2	Destinos de granos y derivados del cacao orgánico ecuatoriano. ....	53
2.4	Análisis descriptivo de los resultados de la encuesta a agricultores .....	55
2.5	Cumplimiento de los objetivos .....	60
2.5.1	Verificación de objetivo general. ....	60
2.5.2	Verificación de objetivos específicos.....	61
CAPÍTULO III .....		66
3.	PROPUESTA .....	66
3.1	Justificación.....	66
3.2	Desarrollo .....	66
3.2.1	Contenido del Plan Estratégico. ....	66
3.2.1.1	Misión, visión y objetivo general. ....	67
3.2.1.2	Estrategias para el Productor.....	67
3.2.1.3	Estrategias para el Exportador.....	70
3.2.1.4	Estrategias del estado .....	72
3.3	Beneficios de producir y exportar granos de cacao orgánico .....	78
CONCLUSIONES.....		80
RECOMENDACIONES .....		83
BIBLIOGRAFÍA .....		86
ANEXOS .....		103

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No 1.1: Planteamiento del problema .....	6
Tabla No 1.2: Ventajas y desventajas del cultivo orgánico.....	9
Tabla No 1.3. Características del Cacao Ecuatoriano .....	14
Tabla No 1.4: Variedades de Cacao Ecuatoriano .....	15
Tabla No 1.5: Criterios seleccionados para muestreo .....	39
Tabla No 2.1: Matriz FODA.....	42
Tabla No 2.2: Comparación del cacao de Perú, Ecuador y Rep. Dominicana .....	43
Tabla No 2.3: Producción de granos de cacao orgánico en Ecuador 2012 - 2016 .....	47
Tabla No 2.4 Número de hectáreas que poseen los encuestados .....	57
Tabla No 2.5: Valores FOB de granos de cacao orgánico exportados a EE.UU .....	62
Tabla No 2.6 Exportación granos de cacao orgánico de Rep. Dominicana a EE.UU .....	63
Tabla No 3.1: Líneas de acción para el Productor y su objetivo estratégico.....	68
Tabla No 3.2: Líneas de acción para el Exportador y su objetivo estratégico.....	70
Tabla No 3.3: Líneas de acción para el Estado y su objetivo estratégico .....	73
Tabla No 3.4. Hoja de ruta de la mesa de trabajo .....	76

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura No 1.1 Evolución de las ventas al por menor de productos orgánicos.....	12
Figura No 1.2 Agencias de control de alimentos del sector agrícola en EE.UU .....	13
Figura No 1.3 Área Orgánica por país de granos de cacao en el año 2014.....	20
Figura No 1.4 Acuerdos comerciales vigentes.....	26
Figura No 1.5 Pasos básicos para obtener una certificación .....	30
Figura No 2.1 Tendencias de productos orgánicos en el mercado internacional .....	49
Figura No 2.2 Exportación de cacao orgánico ecuatoriano periodo 2010-2018.....	51
Figura No 2.3 Destinos exportaciones de cacao orgánico ecuatoriano año 2016.....	54
Figura No 2.4 Participación de granos cacao orgánico vs convencional.....	55
Figura No 2.5 Tiempo de cultivo de cacao convencional y orgánico ecuatoriano .....	56
Figura No 2.6 Lugar de cultivo de cacao ecuatoriano de los encuestados .....	57
Figura No 2.7 Factores que afectan la producción de cacao convencional .....	58
Figura No 2.8 Factores que afectan la producción de cacao orgánico .....	59
Figura No 2.9 Producción granos cacao convencional y orgánico 2014-2016.....	61

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad el Ecuador ocupa el cuarto lugar como mayor productor mundial de cacao y el primer lugar como productor de cacao fino de aroma. El país ha sido reconocido en el extranjero gracias a su cacao fino de aroma, cuyas características organolépticas especiales lo diferencian de otros porque posee fragancias y sabores florales y frutales.

A pesar de todas las ventajas que posee el cacao ecuatoriano, existe mucha competencia en este rubro. Uno de los mayores productores es Costa de Marfil con el 39.8% y Ghana con el 21.1% de la producción de cacao mundial superando a Ecuador (United Cacao, 2014). Por esta razón, es necesario que el país empiece a fijarse en otro nicho de mercado diversificando su producción.

Recientes estudios han determinado que la demanda de productos orgánicos ha ido aumentando principalmente en los países desarrollados, por la tendencia al consumo de productos saludables. Como resultado se ha generado un sobreprecio en relación a los productos agrícolas convencionales, en rangos que varían entre un 10% a 100% (El Huerto Revista de Agronegocios, 2010). Por otra parte, el cacao orgánico representa una oportunidad comercial debido a que existe poca competencia; siendo República Dominicana y Perú los mayores proveedores. Sin embargo, su cacao no se compara al cacao ecuatoriano lo que genera una ventaja competitiva para el país.

Por otra parte, a nivel internacional los principales mercados que demandan cacao orgánico son el estadounidense que demanda un chocolate oscuro de alta calidad; y el europeo que se preocupa por la salud y el ecosistema. En el caso de Ecuador ambos países son sus principales socios comerciales e incluso tienen convenios con algunas organizaciones cacaoteras (Ungerer, 2015). Además, cabe destacar que el cacao ecuatoriano se exporta más en grano que como semielaborado porque la industria no se ha desarrollado del todo.

El presente estudio de investigación trata de abordar la producción y exportación de cacao orgánico ecuatoriano hacia el mercado estadounidense con el objetivo de identificar los factores que desmotivan al productor a cultivar cacao orgánico. Además, se plantea la creación de un marco referencial debido a que en el país

no se separa la producción y exportación de cacao orgánico de la convencional para datos estadísticos.

Sobre la base de las ideas expuestas en el párrafo anterior, se espera recopilar de forma sistémica y consistente la información actualizada relacionada con los actuales niveles de producción de granos de cacao asociados al régimen regulado por el Reglamento de la Normativa de la Producción Orgánica Agropecuaria del Ecuador.

El trabajo se divide en tres capítulos en los cuales se pretende responder a cada objetivo propuesto. En el capítulo I, se definen los lineamientos de la investigación para lo cual fue necesario conocer los antecedentes. Además de plantear la problemática, se realiza una recopilación de los principales aspectos teóricos y metodológicos asociados con la investigación.

En el capítulo II, se realiza un análisis de los datos encontrados tanto de manera cualitativa como cuantitativa. Para ello, fue necesario realizar un análisis de la situación actual del sector cacaotero ecuatoriano. También se efectúa un análisis comparativo, tomando como referencia los países con competencia directa de Ecuador en la producción y comercialización del producto de interés. Además, se estudia la evolución de la producción y exportación de granos de cacao orgánico ecuatoriano. Para el análisis de las tendencias, se considera la información suministrada por el ente gubernamental Pro Ecuador en cuyas publicaciones y boletines se aprecia de forma explicativa cómo se comporta el consumidor del mercado de interés.

Para el capítulo final y con base a los resultados de los dos capítulos anteriores, se plantea diseñar una propuesta que contribuya a mejorar la producción y exportación de granos de cacao orgánico ecuatoriano a través de un plan estratégico.

# CAPÍTULO I

## 1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

### 1.1 Antecedentes de la investigación

El comercio de productos orgánicos ha experimentado un crecimiento significativo en su demanda, especialmente en países industrializados donde muestra comportamientos no experimentados por la agricultura convencional con tasas que varían entre 5% a 40% anual según el producto; y un crecimiento promedio del 25% anual en los últimos diez años (Arriaga Latasa, 2014).

Además, el mayor consumo de productos orgánicos se origina en los países industrializados en un 20% y se espera que continúe en aumento. Asimismo, se dice que la demanda crece más rápido que el abastecimiento. Pero, esto podría cambiar a medida que más competidores de productos convencionales se trasladen a orgánicos e ingresen al mercado (FAO, 2008).

Con respecto a las oportunidades de mercado, son los países en vías de desarrollo los que se favorecen. Sin embargo, los grandes productores y operadores están mejor posicionados para acceder a mercados internacionales. Esto se debe a que las cantidades de productos orgánicos son limitadas, las normas de calidad son difíciles de cumplir y los costos de certificación son elevados (FAO, 2008).

Cabe considerar que existe escasa información sistematizada sobre el comercio orgánico, ya que son pocos los informes oficiales disponibles. Esto se debe a que la presencia de la producción orgánica frente a la convencional aun no es significativa. Por lo tanto, la información existente proviene de instituciones privadas como asociaciones de productores o empresas vinculadas al negocio de productos orgánicos (Uruguay XXI, 2015).

El siguiente punto se refiere, al negocio del cacao que para Ecuador inicio en el año 1600, pero fue durante los años 1860 y 1920 que se convirtió en la base de la economía del país; siendo uno de los mayores exportadores del mundo. Otro rasgo del cacao ecuatoriano es que en sus inicios se cultivaba a orillas de los

afluentes río arriba de Guayaquil, por esta razón es conocido como “cacao arriba” (Anecacao, 2015).

En la actualidad, la mayor parte del cacao del país proviene de una mezcla de los árboles nacionales y trinitarios por considerarse más resistente a las enfermedades. Además, gracias a las condiciones geográficas y climatológicas del país se produce un cacao de la más alta calidad conocido como fino de aroma y también existe la variedad CCN-51 (Fersenth Villamar, Calderón Salazar, & Mayorga Quinteros, 2016).

Cabe destacar que la mayoría de exportadores ecuatorianos de cacao orgánico, venden su producto en grano desaprovechando una oportunidad a nivel de elaboración y de productos industrializados por explotar. Sin embargo, existen ciertas empresas nacionales como Pacari que han ingresado a este segmento de mercado; representando al país en el comercio internacional y se han convertido en ejemplo de industrialización de materia prima cumpliendo con la nueva matriz productiva.

Por otro lado, uno de los lugares donde la demanda es significativamente alta lo son los países pertenecientes a la UE donde las empresas exigen certificaciones relacionadas a la producción orgánica, cuidado del medio ambiente y comercio justo. También, Estados Unidos es uno de los principales consumidores de cacao en el mundo porque acumula la compra de cacao orgánico de hasta el 50% de sus lugares de origen; para luego procesar y vender o distribuir el cacao como producto terminado a sus consumidores locales e internacionales (Club del Chocolate, 2015).

A pesar de que existen estos dos grandes mercados a los que se podría apuntar, los pequeños productores ecuatorianos por lo general no encuentran los incentivos necesarios para continuar con la producción de cacao orgánico; ya que los costos asociados al proceso productivo son elevados en comparación con los mecanismos de producción convencional. Además, los beneficios se reflejan más elevados para el segundo caso.

Bajo este panorama los productores se enfrentan a un dilema, por una parte está el continuar produciendo cacao convencional y no aprovechar el

creciente mercado; o por otra parte cambiar su modalidad a cultivo orgánico esperando que las condiciones locales económicas, comerciales y técnicas mejoren y que el estado empiece a incentivar las buenas prácticas agrícolas.

## **1.2 Problema de investigación**

### **1.2.1 Planteamiento del problema**

En el Ecuador las exportaciones de cacao, se han enfocado mayoritariamente al convencional desaprovechando el nicho orgánico que es una tendencia en el mercado europeo y estadounidense. Esto se debe a que no hay mucha producción de cacao fino de aroma a nivel orgánico, porque las plantaciones de este tipo de cacao son muy viejas.

Otra razón es que los pequeños productores no son incentivados por parte del Estado a producir de manera orgánica por lo que optan por cultivos más lucrativos. Aparte de lo mencionado existen condiciones técnicas, económicas y comerciales que no contribuyen a potenciar la producción y exportación de granos de cacao orgánico.

También es importante mencionar que no existe información estadística específica de la exportación de cacao orgánico en Ecuador, ya que se consolida toda la exportación como cacao en general sin diferenciarlo. Esa base de datos, sería de mucha utilidad para la toma de decisiones del exportador porque así podría estudiar su mercado.

La tabla No 1.1 presenta de manera más detallada los síntomas, causas del problema y el pronóstico de lo que sucedería si no se toman las respectivas medidas. Finalmente, se planteó un control del pronóstico para solucionar ese tipo de situaciones.



**Tabla No 1.1: Planteamiento del problema**

<b>Síntomas</b>	<b>Causas</b>	<b>Pronóstico</b>	<b>Control del pronóstico</b>
Productores ecuatorianos enfocan principalmente su producción al cacao convencional y no al orgánico <sup>1</sup> .	Desconocimiento de los productores sobre los beneficios técnicos, económicos y sociales de producir cacao orgánico y la falta de apoyo gubernamental.	El despegue de la producción orgánica no se dará por la falta de incentivos gubernamentales y el desinterés del productor lo que será aprovechado por los competidores directos.	Difusión intensiva sobre los beneficios técnicos, económicos y sociales de la producción de cacao orgánico.
No hay suficiente información comercial y estadística para la toma de decisiones referentes al sector del cacao orgánico <sup>2</sup> .	No ha existido una estandarización de procesos y recolección de información para la toma de decisiones.	Sin una base de datos importante no se podrá tener más información sobre los beneficios de cambiarse a la producción orgánica.	Establecimiento de una base de datos de información relevante sobre cacao orgánico por parte de organismos públicos y privados.
Pocos productores ecuatorianos certifican su cacao como orgánico <sup>3</sup> .	Desconocimiento del proceso de certificación y alto costo.	Los procesos de certificación orgánica continuarán siendo poco utilizados debido a los altos precios y largos trámites.	Simplificar y abaratar los procesos de certificación de cacao orgánico.
No existe un tratado comercial con EE.UU para potenciar las exportaciones <sup>4</sup> .	Falta de entendimiento entre ambos países en sus objetivos, metas y beneficios mutuos para firmar un tratado.	Las diferencias ideológicas continuarán impidiendo la firma de un tratado comercial.	El gobierno ecuatoriano debería impulsar rondas de negocios para analizar la firma de un tratado comercial.

**Elaborado por:** Autora

<sup>1</sup> Pro Ecuador. (2013). *Análisis del Sector del Cacao y Elaborados*. Obtenido de [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/08/PROEC\\_AS2013\\_CACAO.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/08/PROEC_AS2013_CACAO.pdf)

<sup>2</sup> Lastra, A. (2004). *Caracterización del circuito orgánico de la cadena de cacao en el Ecuador*. PASQUEL

<sup>3</sup> Ordóñez Sempértegui, J. (2008). *Certificación Orgánica de cultivos para el Ecuador*. Obtenido de <http://cdjbv.ucuenca.edu.ec/ebooks/mag124.pdf>

<sup>4</sup> Cámara de Industrias de Guayaquil. (2011). *Acuerdos Comerciales del Ecuador*. Obtenido de [http://www.industrias.ec/archivos/documentos/acuerdos\\_comerciales.pdf](http://www.industrias.ec/archivos/documentos/acuerdos_comerciales.pdf)

## **1.2.2 Formulación del problema de investigación**

¿Cuáles son los factores que inciden en la producción y exportación de granos de cacao orgánico ecuatoriano hacia el mercado estadounidense?

## **1.2.3 Sistematización del problema de investigación**

- ¿Cuál es el volumen de granos de cacao orgánico producido en Ecuador?
- ¿Cuáles son los principales exportadores de granos de cacao orgánico a EE.UU?
- ¿Qué propuesta se debería plantear para mejorar la producción y exportación de granos de cacao orgánico ecuatoriano?

## **1.3 Objetivos de la investigación**

### **1.3.1 Objetivo general**

Identificar los factores que inciden en la producción y exportación de granos de cacao orgánico ecuatoriano hacia el mercado estadounidense.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

- Determinar las toneladas métricas de granos de cacao orgánico ecuatoriano, producidas en el periodo 2012-2016.
- Conocer los principales países que exportan cacao orgánico a EE.UU y analizar sus ventajas comerciales.
- Diseñar un plan estratégico que contribuya a mejorar la producción y exportación de granos de cacao orgánico ecuatoriano.

## 1.4 Justificación de la investigación

Los mercados cacaoteros han diversificado su producción en respuesta a los cambios estructurales, en la demanda de los principales consumidores como Europa y Estados Unidos. Partiendo de este supuesto, se estimó que la demanda de cacao orgánico está creciendo entre un 10% a 15% porque “los consumidores cada vez están más preocupados por la seguridad de su suministro de alimentos junto con cuestiones ambientales” (Clubdelchocolate, 2016).

Asimismo, los mayores productores de cacao orgánico están ubicados en Latinoamérica y El Caribe. Pero, es en República Dominicana donde se encuentran los cinco exportadores que representan la mitad del suministro mundial de cacao orgánico. Otros productores de cacao orgánico con menor participación en el mercado son: Bolivia, Perú, Tanzania y Madagascar (Ecomercados, 2005).

De las evidencias anteriores, se puede inferir que el cacao orgánico es un segmento de mercado que no ha sido explotado en su totalidad a diferencia del cacao convencional donde existen más competidores. Además, hoy en día es importante tener un producto que se diferencie del resto para captar clientes. Por esta razón, es fundamental que los productores ecuatorianos aprovechen las oportunidades que ofrece la calidad del cacao que crece en el país; y exploten el creciente nicho de mercado de cacao orgánico direccionando su exportación a uno de los mayores socios comerciales, Estados Unidos.

Sin embargo, existen distintos factores que desmotivan al productor ecuatoriano a cultivar granos de cacao orgánico. Por esta razón, la investigación se enfoca en identificar los factores que inciden de manera positiva y negativa en la producción y exportación de dicho producto. Una vez conocidos estos factores, se deberá plantear una propuesta que ayude a mejorar e incentivar la producción y exportación de granos de cacao orgánico del país.

## 1.5 Marco de referencia de la investigación

### 1.5.1 Marco Teórico.

#### 1.5.1.1 Cultivo Orgánico.

Conocer como cultivar cacao orgánico es importante, según (IICA & USAID, 2004) este debe ser cultivado en condiciones ambientalmente sostenibles y bajo la utilización de abonos orgánicos.

Dentro de este marco cuando se habla de cultivo orgánico, se hace referencia a todos aquellos métodos de producción de alimentos en los cuales las metodologías de agricultura empleadas se reducen a lo exclusivamente natural, evitando bajo cualquier concepto el uso de químicos y aditivos que contengan en su formulación materiales sintéticos como pesticidas, herbicidas o fertilizantes artificiales. En la siguiente tabla se puede observar las principales ventajas y desventajas del cultivo orgánico:

**Tabla No 1.2: Ventajas y desventajas del cultivo orgánico**

Ventajas	Desventajas
<ul style="list-style-type: none"><li>• Aprovecha recursos naturales sin deteriorarlos.</li><li>• No derrocha energía.</li><li>• Fabrica sus propios insumos para la producción agrícola.</li><li>• Genera empleo al utilizar mano de obra.</li><li>• Promueve la biodiversidad.</li><li>• Fertiliza la tierra.</li><li>• Produce alimentos saludables, ricos en nutrientes.</li><li>• Devuelve al campesino la gestión de sus tierras.</li><li>• Facilita la conservación del agua y no contamina acuíferos.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• El costo de producción es alto.</li><li>• Producción por hectárea es inferior que en la agricultura convencional.</li><li>• Se debe recibir capacitación para este tipo de cultivo.</li><li>• Para la transición del cultivo convencional al orgánico, el período de transición es largo hasta que la tierra esté libre de químicos.</li><li>• El precio para el consumidor es más alto comparado al producto convencional.</li></ul>

**Fuente:** (Sánchez Ortiz, 2012)

**Elaborado por:** Autora

En relación a las implicaciones anteriores para que un producto sea orgánico debe poseer las siguientes características, para poder ser comercializado:

1. De tamaño reducido y deben ser producidos privilegiando a los de menor tamaño o comercializadas en forma segmentada.
2. De mayor aporte a la salud del consumidor y al control de las enfermedades.
3. Fáciles de preparar, naturales, frescos y preferentemente de bajo contenido de calorías y grasas (Sánchez, 2012).

#### **1.5.1.2 Plan Estratégico.**

De acuerdo con (Sainz, 2015), un plan estratégico constituye “la herramienta en la que la alta dirección recoge decisiones estratégicas que ha adoptado hoy, en referencia a lo que hará a futuro para lograr satisfacer las expectativas de sus grupos de interés”.

Conceptualizado de otra forma, es aquel que “definirá las acciones que tendrán que ser llevadas a cabo a nivel empresarial para poder afrontar los retos y finalmente conseguir los objetivos marcados previamente” (Economipedia, 2018).

Por otra parte el objetivo de un plan estratégico, debe trazar un mapa de la organización que señale los pasos para alcanzar la visión y convertir los proyectos en acciones (Guía de la calidad, 2018).

En relación al contenido un plan estratégico debe responder las siguientes interrogantes:

- ¿Cuál es la razón de ser?
- ¿A dónde deseamos ir?
- ¿Qué deseamos hacer?
- ¿Cómo llegamos a ese futuro?

Por otra parte según la (Guía OSC, 2018), las ventajas de elaborar un plan estratégico son:

- Identificar lo mejor de la empresa, en cuanto a capacidades, fortalezas y acciones.
- Descubrir los cambios que se deben realizarse.
- Anticiparse a lo que vendrá, planteando temas y acciones.

### **1.5.1.3 Situación de los productos orgánicos en el mercado estadounidense**

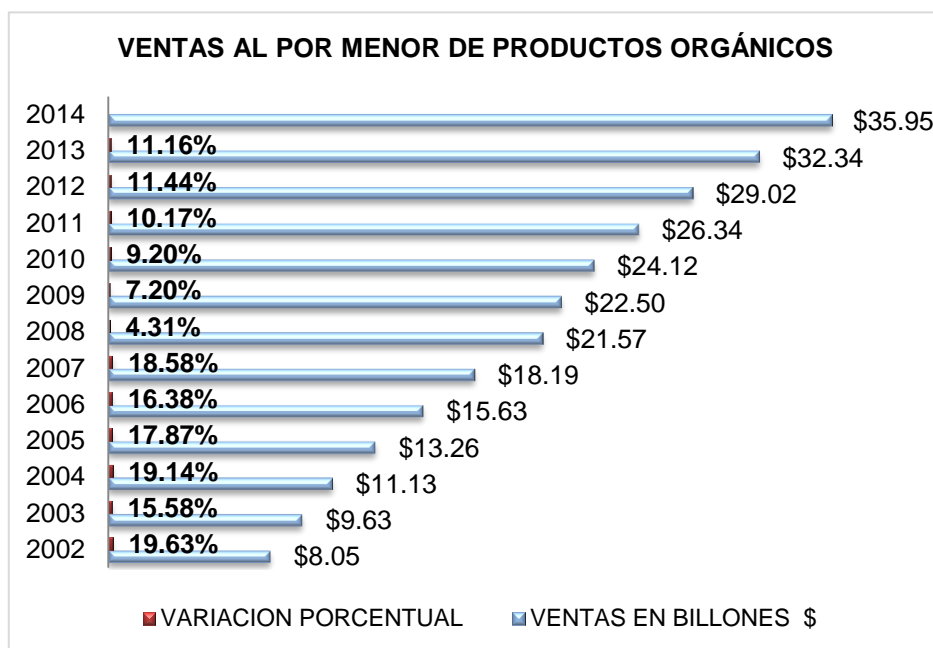
Los consumidores de productos orgánicos en el mercado estadounidense se encuentran divididos en dos grupos denominados 1) Baby boomers y 2) Milenio. El primer grupo, está conformado por personas mayores de 50 años con una mayor conciencia para cuidar su salud a través de los alimentos. El segundo grupo, representa una oportunidad para el sector orgánico; puesto que está conformado por jóvenes entre los 15 y 33 años quienes están dispuestos a probar nuevos productos. Además, los milenios a la hora de comprar sus alimentos priorizan aquellos que posean certificaciones orgánicas, envoltorios reciclables y productos que apoyen la sostenibilidad (PROCOLOMBIA, 2013).

En cuanto a la evolución de las ventas al por menor de los productos orgánicos en el mercado estadounidense, el valor promedio acumulado durante el periodo 2002-2014 fue de \$267.73 billones. Además, se observó que el periodo 2002-2003 fue muy representativo; porque obtuvo un crecimiento de 19.63%, convirtiéndose el 2003 en uno de los años más beneficiosos para este tipo de productos. Los periodos (2005-2006); (2006-2007); (2007-2008) tuvieron crecimientos similares fijados en 17.87%, 16.38% y 18.58% (FIBL&IFOAM, 2016).

Sin embargo, para los años 2008-2009 el crecimiento fue mínimo 4.31% siendo el 2009 uno de los peores años para las ventas al por menor de productos orgánicos representado por 22.50 billones de dólares. Por otra parte, las ventas empezaron a recuperarse para los siguientes años y finalmente para el periodo 2013-2014 se incrementaron las ventas al por menor en 11.16% representadas en 35.95 billones de dólares.

En síntesis, las ventas al por menor de productos orgánicos en el mercado estadounidense durante los primeros años mostraron un crecimiento significativo. Luego, durante los años 2008 al 2010 fueron decrecieron y para los años más actuales las ventas al por menor tienen una tendencia de recuperación y crecimiento.

**Figura No 1.1 Evolución de las ventas al por menor de productos orgánicos**



**Fuente:** Adaptado de (FIBL&IFOAM, 2016)

**Elaborado por:** Autora

#### **1.5.1.4 Condiciones comerciales del mercado estadounidense.**

Según (Promperú, 2015), el mercado estadounidense es el segundo importador de alimentos a nivel mundial por lo que se convierte en uno de los destinos más importantes para América Latina. En la actualidad, el consumidor estadounidense está enfocado en demandar productos nutritivos y saludables por lo que se ha originado una tendencia al consumo de dichos productos. Por esta razón, el intercambio comercial con Estados Unidos representa un entorno favorable para el Ecuador. Por lo tanto, es importante conocer los requisitos que exige EE.UU.

En relación a las implicaciones anteriores para que un producto agrícola, en este caso el cacao ingrese al mercado estadounidense este debe ser aceptado por las siguientes entidades gubernamentales:

**Figura No 1.2 Agencias de control de alimentos del sector agrícola en EE.UU**

<p><b>El Departamento de Agricultura (USDA)</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Encargado de velar por la seguridad de los productos agropecuarios.</li><li>• Su proceso de inspección tiene como objetivo asegurarse que ningún producto ingrese con insectos no nativos o plantas con enfermedades.</li><li>• Los tratamientos son determinados de acuerdo al país de origen, la variedad del producto, puerto de entrada en los EE.UU y de insectos o plagas.</li><li>• El servicio de inspección de sanidad vegetal y animal de emite un listado de frutas y hortalizas del Ecuador autorizadas para ingresar a EE.UU.</li></ul>
<p><b>Departamento de Drogas y Alimentos (FDA)</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Encargado de establecer y verificar el cumplimiento de regulaciones para garantizar la seguridad de los alimentos.</li><li>• Tipos de inspección : 1) Cuando hay problemas de residuos con exportadores que anteriormente no han respetado los niveles de tolerancia. 2) Inspección al azar.</li><li>• La FDA puede detener un embarque si el análisis revela que la muestra, contiene niveles de residuos más altos que los tolerados por la Agencia de protección ambiental o si no se ha establecido una tolerancia para ese pesticida.</li><li>• Cuando los inspectores de la FDA encuentran residuos que exceden los límites, el embarque es considerado ilegal entonces la FDA lo entrega al dpto. de aduanas que con el importador deberá deshacerse de los productos.</li></ul>
<p><b>Oficina de Aduanas y Protección Fronteriza de los Estados Unidos (CBP)</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Agencia federal encargada de regular y facilitar el comercio internacional, cobro de aranceles aduaneros y hacer cumplir las normas y reglas de EEUU.</li><li>• Es importante mencionar que los granos de cacao orgánico no pagan arancel en este mercado.</li></ul>

**Fuente:** (Boza Valle, 2012)

**Elaborado por:** Autora

Por otra parte para que un producto ingrese a EE.UU se debe seguir tres pasos: Primero, presentar los documentos de entrada sea de forma electrónica o física ante la CBP. Como segundo paso, se debe realizar el reconocimiento de la mercancía (inspección física). Finalmente se debe liquidar los aranceles determinado por la CBP según el valor declarado de la mercancía y clasificación arancelaria (si está libre o hay reducción bajo programas especiales o acuerdos comerciales). Además, se deberá revisar la documentación adicional para el cumplimiento de regulaciones sanitarias, calidad entre otras. Entonces, si todo está correcto la CBP liberará la mercancía de su custodia (Promperú, 2015).



Asimismo, para ingresar una mercancía a EE.UU se debe presentar dentro de 15 días hábiles después de la llegada al puerto de entrada la siguiente documentación: manifiesto de importación; conocimiento de embarque; factura comercial o factura pro-forma y lista de empaque. Además de otros documentos que confirmen que la mercancía cumple con las regulaciones sanitarias, técnicas, permisos, etc...y la fianza por el valor de los aranceles si tuviese que pagar (Promperú, 2015).

### 1.5.1.5 Generalidades del Cacao Ecuatoriano.

La siguiente tabla muestra las principales características del cacao ecuatoriano como: condiciones climáticas, tiempo de cultivo, frutos entre otras.

**Tabla No 1.3. Características del Cacao Ecuatoriano**

<b>Nombre científico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Theobroma</li> </ul>
<b>Tipos de cacao</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La mayor parte del cacao ecuatoriano corresponde a una mezcla de árboles de cacao Nacional, Trinitario y Forastero. Se reconoce dos tipos de cacao: el CCN51 y el fino de aroma.</li> </ul>
<b>Clima</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crece en climas ecuatoriales donde hay temperaturas estables, de entre 25-28 grados centígrados.</li> </ul>
<b>Región cosechada</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La mayor superficie cosechada se concentra en la región Costa (Manabí, Los Ríos, y Guayas) con el 80% y en la sierra con menor participación (Cotopaxi, Bolívar y Cañar).</li> </ul>
<b>Tiempo de cultivo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Demora de 4 a 5 años para producir. Su máxima producción la logra cuando tiene de 8 a 10 años y esto depende del tipo de cacao y condiciones de la zona.</li> </ul>
<b>Frutos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Son leñosos en forma de haba alargada y aparecen sobre la copa de los árboles y debajo de sus ramas.</li> <li>• El tipo de cacao puede ser de color amarillo, blanco, verde o rojo y oscurecen al madurar.</li> <li>• La fruta mide entre 10 y 32 cm. de largo y entre 7 y 10 cm. de ancho y pesa entre 200 gr. y 1 kg.</li> <li>• En su interior contiene entre 20 y 60 semillas dispuestas en 5 filas rodeadas con una pulpa gelatinosa y azucarada.</li> </ul>

**Fuente:** Adaptado de (Pro Ecuador, 2015)

**Elaborado por:** Autora

Sumado a lo anterior la relación existente en la participación de las exportaciones de cacao ecuatoriano representan, el 75% para la variedad de cacao nacional y 25 % restante para la variedad CCN-51. Esta información está basada en datos recopilados de Pro Ecuador, el portal informativo cacaotero y Anecacao.

En la tabla No. 1.4 se observa las diferencias existentes de las dos variedades de cacao ecuatoriano mencionadas en el párrafo anterior.

**Tabla No 1.4: Variedades de Cacao Ecuatoriano**

<b>Parámetros</b>	<b>CCN-51</b>	<b>Fino de aroma</b>
<b>Origen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creado en 1965 por el agrónomo ambateño Homero Castro Zurita, denominado cacao clon al CCN-51 que significa Colección Castro Naranjal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe en Ecuador desde antes de la conquista española y es conocido como cacao nacional, arriba o fino de aroma.</li> </ul>
<b>Diferencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cacao ordinario, corriente o común.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De toques florales, frutales, nueces, almendras, especias que lo hace único y especial.</li> </ul>
<b>Tiempo de cultivo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cultivar precoz inicia su producción a los 24 meses de edad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maduración más larga y lenta que el cacao común.</li> </ul>
<b>Ventaja</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es tolerante a la enfermedad "Escoba de Bruja"</li> <li>• Clon auto compatible, no necesita polinización cruzada.</li> <li>• Se adapta a todas las zonas tropicales.</li> <li>• Tiene un 54% de manteca, cotizado por la industria.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variedad endémica de cacao.</li> <li>• Utilizados solamente en la producción del chocolate de alta calidad y para mezclas.</li> <li>• Fermentación del cacao arriba es muy rápida (1 o 2 días), si se lo compara con otros tipos de cacao.</li> </ul>
<b>Desventaja</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es sensible a Monillia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es susceptible a los cambios climáticos.</li> </ul>

**Fuente:** Adaptado de Pro Ecuador (2015) & El portal informativo cacaotero (2018)

**Elaborado por:** Autora

Además de los granos de cacao se pueden obtener varios productos derivados como:

- Licor: Pasta fluida que se obtiene a partir del proceso de molienda del grano y es utilizado como materia prima para la elaboración de chocolates y de algunas bebidas alcohólicas.
- Manteca: Es la materia grasa del cacao y es usada en la producción de cosméticos y farmacéuticos.
- Torta: Esta es la fase sólida del licor de cacao y se utiliza también para la elaboración de chocolates.
- Polvo: La torta puede ser pulverizada y convertirse en polvo de cacao y se usa para dar sabor a galletas, helados entre otros (Pro Ecuador, 2015).

Por otra parte, es importante mencionar que para la elaboración de un chocolate gourmet es preferible utilizar la variedad fino de aroma dada sus características organológicas.

#### **1.5.1.6 Cadena de valor del Cacao Orgánico Ecuatoriano.**

La información que se presenta a continuación se obtuvo del libro “Cultivo de Cacao Orgánico para Exportación” escrito por Lastra (2004), donde se menciona que la cadena de cacao orgánico está dividida en cuatro eslabones que son:

##### **1) La producción de cacao en grano**

Por tratarse de un producto orgánico se debe cultivar el cacao bajo las siguientes condiciones: a) Las plantaciones deben reunir requerimientos ecológicos, climáticos y de suelo; b) Lluvias altas y bien distribuidas con temperatura entre 20° c y 28° c. Por otro lado, debido a las características especiales de producción del cacao orgánico; es cultivado por un número pequeño de productores.

Es importante mencionar que en el Caribe el principal productor es República Dominicana; y en África se encuentran en Madagascar y Tanzania. El Ecuador está entre los diez primeros productores de cacao orgánico con un 6%

de participación. Además, en el país se hallan pocos productores, con certificación individual o como miembros de una asociación.

Por otra parte, los requisitos para obtener una certificación orgánica son: verificación del estado de huertas y uso de agroquímicos, control de los centros de acopio, control de áreas de fermentación y bodegas. También, se requiere un control técnico permanente que se realiza con las visitas de inspección.

## **2) La industrialización de cacao en grano**

A nivel mundial, el proceso de industrialización comienza desde las industrias procesadoras hasta el comercio de productos orgánicos. La mayoría de los industriales son de tamaño mediano y pequeño porque los grandes manufactureros no se han introducido en el mercado orgánico.

En el caso de Ecuador existen unas cuantas empresas de elaborados para autoconsumo. Asimismo, como es una actividad reducida no existen estadísticas sino referencias de casos particulares. Pero, si existen actividades post cosecha, que incluyen desgrane, fermentación y secado. Estos procesos por lo general están a cargo de un centro de acopio, que generalmente compra el cacao en baba a los productores con un sobreprecio de \$10 aproximadamente.

En otros casos, la organización de base proporciona el servicio de fermentación y secado (por un costo determinado) y compra el producto ya seco. Sin embargo, esta situación es muy escasa debido a la falta de infraestructura o créditos; por ello el mercado de los elaborados representa un nicho inexplorado.

## **3) Comercialización de cacao en grano**

Los principales nichos para realizar el proceso de industrialización son: el norteamericano y el europeo, para los cuales hay que cumplir con requisitos de certificación y comercialización.

A nivel de comercialización en el Ecuador se identifican dos alternativas organizaciones de base o productores independientes (tamaño grande) que se encargan de negociar el producto en mercados internacionales. Para el país UNOCACE y MCCH, son las principales organizaciones que comercializan el producto.

#### **4) El consumo**

A nivel consumo se encuentran los mercados internacionales de productos orgánicos (compradores de cacao en grano). El cacao en grano es utilizado para la elaboración de chocolate y manteca de cacao cotizados en el mercado estadounidense y europeo. Los principales importadores en Europa son: Alemania, Países Bajos y Suiza; siendo los dos primeros re-exportadores del producto. Por otro lado, Bélgica y Reino Unido tienen un porcentaje mínimo de importación directa.

Las expectativas de crecimiento del mercado y la demanda de productos de calidad representan una oportunidad para países productores de cacao fino o de aroma como Ecuador. Además, el mercado orgánico representa un nicho donde la participación es reducida. Sin embargo hay que considerar que se pueda mantener el precio sobre el cacao convencional; por esta razón la producción de cacao orgánico debe vincularse al comercio justo.

##### **1.5.1.7 Calidad y Precio del Cacao.**

#### **Calidad**

En la actualidad, dada la apertura comercial la calidad de un producto debe ser considerada como primordial de lo contrario se puede perder la oportunidad de mercado; con perjuicio no solo a los productores sino a toda la cadena de producción hasta llegar al consumidor. La calidad final depende de varios factores, como las variedades, el ambiente, el manejo de la plantación y el transporte (Enríquez, 1998).

Según el Centro de Inversiones y Exportaciones de Nicaragua (CEI) existen estándares internacionales para medir la calidad de cada producto. En el caso del cacao este debe estar fermentado, seco, libre de granos con olor a humo, libre de olores anormales, libre de insectos, uniforme en tamaño y no debe ser adulterado.

Además, a nivel global los estándares con los que se mide el cacao son los que maneja Ghana, por lo tanto el cacao clasifica sobre la base de los granos defectuosos en la prueba de corte y los límites que no deben excederse son:

## Grado I

- Granos mohosos, máximo 3%
- Granos pizarrosos, máximo 3%
- Granos planos, germinados o dañados por insectos, máximo en total 3%

## Grado II

- Granos mohoso, máximo 4%
- Granos pizarrosos, máximo 8%;
- Granos planos, germinados o dañados por insectos, máximo 6% en total

## Precio

El precio depende de la oferta y demanda de un producto, el cual deberá satisfacer las necesidades del comprador. También es una “variable del marketing mix que se puede modificar con facilidad, acorde al objetivo que desea perseguir el dueño de un bien o servicio” (Sulser Valdéz & Pedrosa Escandón, 2004, pág. 99).

A nivel internacional existen mercados donde se establecen acuerdos comerciales que sirven de referencia para establecer los precios de los productos. En el caso del cacao uno de estos mercados es la Bolsa de Nueva York y Londres donde se cotiza.

También, se debe de considerar los costos de producción y para ello se debe determinar los costos fijos (alquiler de tierra, compra de herramientas, gastos de vigilancia y gastos administrativos) y costos variables (mano de obra, insumos y materiales de siembra) para producir un quintal. Además, para establecer un precio que permita generar beneficios económicos se deberá sumar al costo total por quintal un porcentaje del 30 % (Caja de herramientas para cacao, 2017).

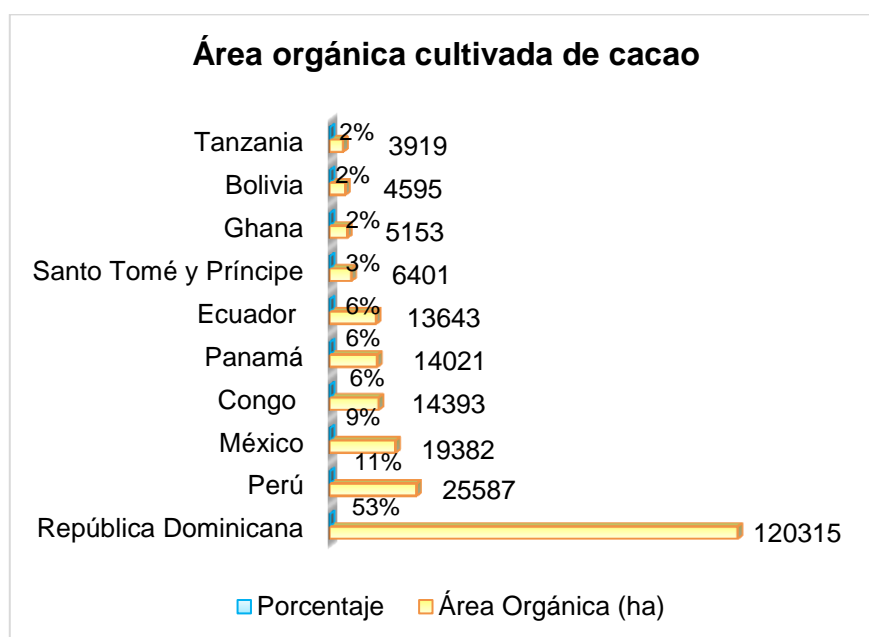
En el caso del cacao orgánico, este recibe un premio respecto a precios internacionales del cacao convencional. Por otro lado, los precios del cacao orgánico certificado sufren variaciones ocasionadas por externalidades como fenómenos naturales y otros factores económicos (Lastra, 2004).

El precio mínimo en comercio justo del cacao convencional es de \$150 sobre el precio internacional y para el cacao orgánico certificado existe un premio adicional de \$200 por tonelada. Entonces, si el cacao orgánico fuera vendido en comercio justo el precio de la tonelada saldría en valor aproximado de \$2300 FOB y la prima sería de \$200 de acuerdo con (Fairtrade Internacional, 2017).

### 1.5.1.8 Producción Mundial de Cacao Orgánico.

En el caso de la producción de cacao convencional, el Ecuador ocupa el cuarto lugar como proveedor a nivel mundial produciendo aproximadamente 250,000 toneladas, con una participación en el mercado de 6.88% (ANECACAO, 2017). Para la producción de cacao orgánico, el país se encuentra entre los diez primeros lugares.

**Figura No 1.3 Área Orgánica por país de granos de cacao en el año 2014**



**Fuente:** Adaptado de (FIBL&IFOAM, 2016)

**Elaborado por:** Autora

En la figura No 1.3 se observó que para el año 2014, el mayor productor fue República Dominicana con 120,315 hectáreas cultivadas, en segundo lugar estuvo Perú con 25,500 has y en tercer lugar México 19,000 has. Estos países conforman el 73% del área cultivada, convirtiendo a América Latina en el mayor proveedor.

En el segundo grupo estuvieron los siguientes países: El Congo con una superficie cultivada de 14,393 has, Panamá 14,021 has y Ecuador 13,643 has. Estos países representaron el 18% de la producción mundial. El resto de países tuvieron un menor porcentaje de participación y estos fueron: Santo Tomé y Príncipe 3%, Ghana 2%, Bolivia 2% y Tanzania 2% equivalente a un 9%.

Sin embargo, en el caso de Ecuador los datos encontrados no son del todo confiables puesto que los mecanismos para obtener información son débiles. Una de las causas de la falta de información, está relacionada con clasificación arancelaria; la cual no identificaba las exportaciones de cacao orgánico con las del cacao convencional. Pero para el 1 de Agosto del 2016, se originó una nueva resolución que subdividió la partida de cacao en orgánico certificado y a partir de ese año se puede obtener información específica (PRO ECUADOR, 2016).

#### **1.5.1.9 Mercados consumidores de Cacao Orgánico.**

Según (CATIE & CECOECO, 2010) los principales mercados para el cacao orgánico son el europeo, estadounidense y japonés.

Por el lado del mercado europeo, este ha mostrado que puede convertirse en uno de los mayores consumidores de productos orgánicos por su tendencia a la preocupación hacia la salud, origen único y en los productos respetuosos o amigables con la diversidad biológica.

En el caso del mercado estadounidense, este demanda un chocolate oscuro y de alta calidad, pero con atención al precio. Al mismo tiempo, el mercado japonés es un consumidor pendiente de las garantías y seguridad de sus alimentos debido a problemas en su industria alimenticia.

Por otra parte el mercado centroamericano, no se puede considerar aun como uno de los compradores preferenciales de este tipo de productos porque prefiere el precio sobre calidad, por ende no muestra mucho interés en productos alternativos o diferentes.



### **1.5.1.10 Requisitos locales para exportar Cacao Orgánico**

De acuerdo con Pro Ecuador, Agrocalidad y Todo Comercio Exterior, para exportar cacao orgánico se necesita cumplir con los siguientes requisitos:

#### **1) Verificar status fitosanitario**

- Se debe verificar si el país de destino ha levantado las restricciones sanitarias de acceso. El status detalla la situación sanitaria y fitosanitaria del cacao en el Ecuador para revisión y aprobación del país de destino (análisis de riesgo de plagas, métodos de cultivo etc.).

#### **2) Registrarse en Agrocalidad**

- Solicitar registro de operador en la página web de Agrocalidad dependiendo si es productor o productor-exportador.
- Documentos Requeridos: RUC, copia de cédula, constitución de la empresa y nombramiento del representante legal, croquis de ubicación del centro de acopio (exportador) y cultivo (exportador-productor).
- También la factura de pago que tiene una duración de dos años.

#### **3) Inspección y certificado de calidad**

- El exportador debe solicitar la inspección del lote o lotes por exportar a AGROCALIDAD, 72 horas previas a la exportación.
- La inspección la realiza una verificadora autorizada por AGROCALIDAD, la cual emite un informe que es analizado por técnicos de la misma institución.
- Si los parámetros están acordes con las normas del tipo de cacao, se emite el certificado de calidad previo el pago de 0.25% del valor FOB en las cuentas de AGROCALIDAD (BanEcuador, Pacífico o Guayaquil).
- Una vez aprobado el reporte se emite al usuario un certificado de registro y un código de registro.

#### **4) Solicitar certificado Fitosanitario**

- El certificado fitosanitario se lo debe solicitar máximo 2 días antes del despacho para su exportación.

- Se solicita una inspección o pre-inspección en (acopio o cultivo sea fuera del lugar de salida de la carga) esto se realiza en el punto de control (aeropuertos, puertos).
- Documentos requeridos: Registro como operador, copia del manifiesto de embarque, factura proforma u otro documento que indique información del envío.
- En el caso de pre-inspección se emitirá un certificado provisional que se canjeará por el Certificado Fitosanitario en el punto de control. En el caso de una inspección una vez aprobada se otorgará el Certificado Fitosanitario para el envío a realizarse.
- Además, para salir del país, como cacao orgánico, el producto debe estar certificado bajo la norma orgánica nacional.
- En puertos o aeropuertos, para otorgarle el fitosanitario como orgánico debe presentar el código POA (Productor Orgánico Agropecuario), de caso contrario el producto sale como convencional. El código POA lo otorga AGROCALIDAD mediante un registro, y esto lo hace una vez que el productor ya se haya certificado como orgánico.
- Un lote de producto orgánico debe ir acompañado de un certificado de transacción donde se avala que es orgánico, estos certificados los emiten las agencias certificadoras y va en función de la norma orgánica para la cual se ha certificado.

##### **5) Certificado de origen**

- El exportador debe registrarse en el Ecuapass para poder obtener el certificado y contar con la firma digital o TOKEN.
- También deberá elaborar una Declaración Juramentada de Origen DJO, para determinar de forma sistematizada, si el producto cumple con las normas de origen establecidas en cada uno de los Acuerdos.
- Para generar el certificado de origen deberá tomar en cuenta el destino, en el caso de EE.UU la entidad emisora es el MIPRO.
- Finalmente se deberá ingresar en ECUAPASS, menú “Ventanilla Única”, opción “Elaboración de CO”, completar el formulario en línea, para luego retirarlo físicamente en el MIPRO.

#### **1.5.1.11 Organismos de la producción orgánica en el Ecuador.**

El MAGAP mediante AGROCALIDAD juega un rol muy importante ya que se encarga de supervisar y controlar actividades de certificación orgánica de productos agropecuarios del país. Por ello garantiza a los consumidores el acceso a productos de calidad (AGROCALIDAD, 2017).

El departamento de INOCUIDAD-DIRECCIÓN DE ORGÁNICOS es aquel que asume la responsabilidad de garantizar la integridad de los productos agropecuarios orgánicos tanto del mercado interno como externo. Por esta razón maneja dos gestiones: 1) Gestión de control y actores orgánicos y 2) Gestión de evaluación de insumos para la producción agropecuaria.

La primera gestión se encarga de brindar servicios como: registro de operador orgánico, registro de organismos de certificación orgánica, registro de inspectores orgánicos e información estadística de las exportaciones de productos orgánicos. Por otro lado, la segunda gestión ofrece los servicios de: evaluación de insumos para la producción orgánica –ecológica y biológica y de sustancias activas permitidas para la producción orgánica (AGROCALIDAD, 2017).

También, las agencias certificadoras son muy importantes porque mediante su certificación aseguran que se cumplan con los requisitos de la normativa de producción orgánica del Ecuador y estas son: BCS ÖKO GARANTIE, CERES ECUADOR, ECOCERT, QCS ECUADOR entre otras (MAGAP, 2014).

#### **1.5.1.12 Acuerdos comerciales de Ecuador.**

Antes de mencionar los acuerdos que posee el país, es importante definir los tipos de acuerdos existentes y estos son:

Un acuerdo comercial, “es un convenio, tratado o cualquier otro acto vinculante por el cual dos o más naciones se comprometen a acatar condiciones específicas en su intercambio comercial, incluye de ordinario concesiones mutuamente benéficas” (IICCA, 2010).

Un acuerdo de alcance parcial, “se refiere a los acuerdos que no abarcan a la totalidad del inverso arancelario ni a todas las normas y disciplinas comerciales y que por lo general están referidos a un número reducido de países de una agrupación comercial” (IICCA, 2010).

Un acuerdo de complementación económica, “son acuerdos entre dos o más países con el objetivo de fomentar, estimular y complementar actividades productivas localizadas en sus territorios, a favor de la facilitación del comercio, inversiones y capitales” (IICCA, 2010).

Por otra parte, el Ecuador ha firmado algunos acuerdos comerciales bilaterales y multilaterales; los cuales le otorgan un beneficio de preferencia arancelaria total o parcial para el ingreso de productos ecuatorianos a muchos países que constan en el acuerdo. En la figura No 1.4 se puede observar los acuerdos firmados por el país:

- Acuerdo Comercial con países de ALADI.
- Acuerdo de Alcance Parcial No. 29 con México.
- Acuerdo de Complementación Económica No. 65 con Chile.
- Acuerdo de Alcance Parcial entre Ecuador y El Salvador.
- Acuerdo Comercial con Países de la CAN.
- Acuerdo de Complementación Económica No. 59 MERCOSUR.

**Figura No 1.4 Acuerdos comerciales vigentes**

**ACUERDO COMERCIAL CON PAÍSES DE ALADI**

- Se origino como ALALC en 1960. Bajo este acuerdo (Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, México, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela) podrán exportar sus productos entre sí, gozando de preferencias arancelarias.
- Para que los productos ecuatorianos se acojan a este beneficio arancelario, se deberá solicitar un certificado de origen a las Cámaras y a Fedexpor.

**ACUERDO DE ALCANCE PARCIAL No. 29 con MÉXICO**

- Acuerdo firmado entre Ecuador y México en 1993. Mediante este acuerdo, Ecuador obtuvo preferencias arancelarias con distintos niveles de desgravación, a una lista de productos específica.
- Debido a la importancia de este mercado para la economía ecuatoriana se han solicitado la inclusión de nuevos productos por ambas partes, y actualmente existe un proceso de profundización del mismo.

**ACUERDO DE COMPLEMENTACION ECONÓMICA NO. 65 CON CHILE**

- Acuerdo por el cual Ecuador mantiene una zona de libre comercio con Chile. Fue suscrito el 10 de marzo de 2008, remplazando al Acuerdo No 32 firmado entre ambos países en 1992.
- Dentro de este acuerdo existe una lista reducida de excepciones y de requisitos específicos de origen.

**ACUERDO DE ALCANCE PARCIAL ENTRE ECUADOR Y EL SALVADOR**

- Actualmente Ecuador y El Salvador se encuentran en negociaciones para la consecución de un Acuerdo Comercial. Las rondas de negociacion se llevaron en el año 2012. Este acuerdo aun se encuentra pendiente y dentro de los productos con mayor interés de exportación estan los de línea blanca, cerámica, preparaciones de cacao, manufacturas de madera, flores, banano, entre otros.

**ACUERDO COMERCIAL CON PAÍSES DE LA CAN**

- Las empresas ecuatorianas pueden emitir Certificado de Origen a los países miembros de la CAN (Comunidad Andina), considerando que sus productos cumplen según la decision 416 del Acuerdo de Cartagena. Con este documento, emitido por las Cámaras y Fedexpor, los productos ecuatorianos podrán ingresar a los países miembros con preferencias arancelarias.
- Los países miembros de la Comunidad Andina son: Bolivia, Colombia, Perú y Ecuador.

**ACUERDO DE COMPLEMENTACION ECONÓMICA No. 59 MERCOSUR**

- Gracias al MERCOSUR, Ecuador mantienen un sistema de preferencias arancelarias mediante el Acuerdo de Complementación Económica No. 59, suscrito entre los estados partes del MERCOSUR y los países miembros de la Comunidad Andina. El ACE No. 59 fue suscrito el 2 de noviembre de 2004.
- Bajo este acuerdo se negociaron una canasta de productos y diferentes preferencias con los diferentes países, con un cronograma de desgravación arancelaria hasta el año 2018.

**Fuente:** Adaptado de (Ministerio de Comercio Exterior EC, 2015)

**Elaborado por:** Autora

Sin embargo, el Ecuador comparado con otros países latinoamericanos no se ha arriesgado a la firma de un tratado de libre comercio con EE.UU. También, cabe mencionar que Ecuador se eliminó del ATPDEA (2013), se encuentra suspendido del Sistema Generalizado de Preferencias (GSP) y posee el beneficio como Nación más favorecida emitida por OMC (Pro Ecuador, 2016).

Por otra parte, el Acuerdo comercial con la Unión Europea fue uno de los últimos acuerdos que negoció el país. Este acuerdo se negoció desde el 2007 junto con Colombia, Perú y Bolivia. Sin embargo, en el 2009 Ecuador dejó el proceso por las restricciones impuestas para el banano (SICE, 2018). En el año 2014 reinició la negociación con la UE y se cerró el acuerdo el 17 de julio del mismo año. Finalmente, se firmó el 11 de noviembre del 2016 y según la (Comisión Europea, 2016) el acuerdo comercial permitirá:

- Eliminar los aranceles para productos industriales y de pesca.
- Incrementar el acceso al mercado de productos agrícolas y servicios.
- Participación en licitaciones de contratación pública.
- Reducción de obstáculos técnicos al comercio.
- Convenios internacionales sobre derechos laborales y protección del medio ambiente.

Es importante recalcar que las reducciones de los aranceles serán de forma gradual durante 17 años, donde la UE liberalizará el 95 % de las líneas arancelarias, y el Ecuador en cambio liberará el 60 % (Comisión Europea, 2016).

Los productos beneficiados para el Ecuador son: los de la pesca, flores, café, cacao, chocolate, aceite de palma, margarinas, mermeladas, frutas, frutos de cáscara, vegetales, cereales entre otros productos. Para el banano la UE reducirá el arancel desde 132 hasta llegar a 75 euros por tonelada en el 2020 . En cambio la UE, se beneficiará mayormente con un nuevo acceso al mercado de vehículos y maquinaria (Ministerio de Comercio Exterior, 2014).

## **1.5.2 Marco Legal.**

### **1.5.2.1 Normas para producir y comercializar un producto orgánico.**

#### **Normas Internacionales Voluntarias**

La comisión del Codex Alimentarius que establece normas para la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) y la Organización Mundial de la Salud (OMS) ha producido directrices internacionales para la producción, elaboración, etiquetado y comercialización de los alimentos producidos bajo métodos ecológicos. Su finalidad es direccionar al productor sobre los principios de gestión para la producción de plantas, ganado, acuicultura entre otros. También para proteger al consumidor contra el engaño y el fraude (FAO, 1999).

#### **Normas obligatorias nacionales**

Las directrices del Codex Alimentarius y la Federación Internacional de Movimientos de Agricultura Orgánica (IFOAM) son normas mínimas que se necesitan para administrar la agricultura orgánica, y así poder orientar a los gobiernos y a organismos privados de certificación en el establecimiento de normas.

Gracias a estas directrices los gobiernos pueden utilizar estos textos para elaborar programas nacionales de agricultura orgánica que respondan a las necesidades específicas (FAO, 1999).

#### **Normas locales voluntarias**

Algunos países pueden producir sus propias normas, las cuales pueden resultar más estrictas que la reglamentación en vigor en respuesta a demandas específicas de los consumidores. En síntesis, aunque estas normas no tienen carácter obligatorio, los organismos privados de certificación pueden ser más exigentes que la legislación vigente (FAO, 1999).

### **1.5.2.2 *Proceso de acreditación y certificación de un producto orgánico.***

#### **Proceso de Acreditación**

Acreditarse es un procedimiento en el que una entidad con autoridad evalúa y reconoce que un programa de certificación se rige a las normas de ese organismo rector. Respecto a la agricultura orgánica, los organismos de certificación pueden aplicar las normas internacionales voluntarias o las nacionales obligatorias, o ambas, y obtener el reconocimiento de la "autoridad" correspondiente (FAO, 1999).

#### **Proceso de Certificación**

“La certificación es una garantía por escrito otorgada por una agencia certificadora que asegura que el proceso de producción o que un producto cumple con ciertos requisitos establecidos por diferentes organizaciones o países” (FAO, 2003).

Al mismo tiempo, permite diferenciar el producto de otros lo cual representa una ventaja competitiva para promocionarlo en distintos mercados. Esto mejora las posibilidades de ingreso a los mercados y en algunos casos, puede ser que el productor reciba un mejor precio (FAO, 2003).

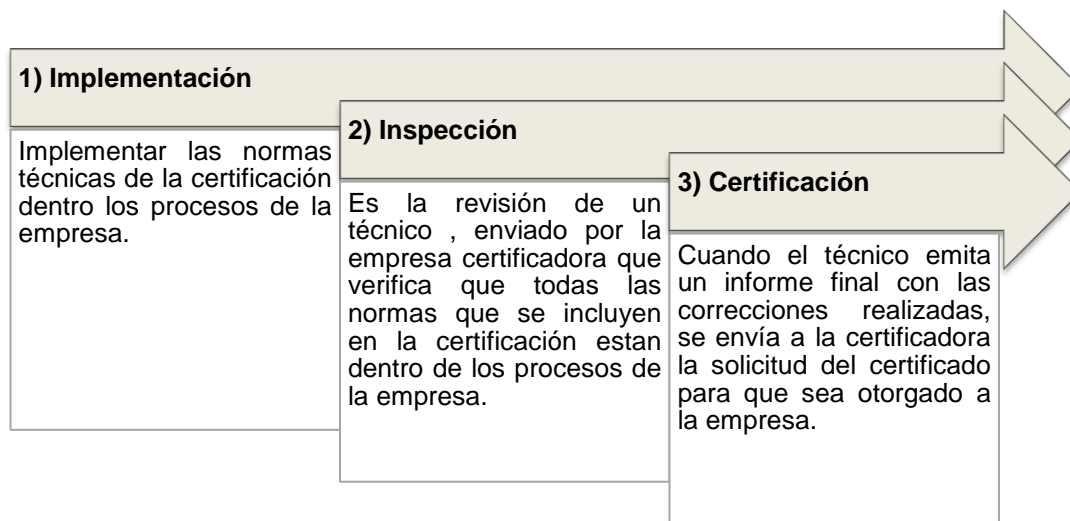
También, existen certificaciones obligatorias basadas en las regulaciones de distintos países debiendo cumplir requisitos acorde a su marco legal; y certificaciones voluntarias que son normas exigidas por el comprador (Pro Ecuador, 2013).

En la figura No 1.5, se muestra los tres pasos básicos que se deben seguir para poder obtener una certificación y estos son:

1. Implementación
2. Inspección
3. Certificación



**Figura No 1.5 Pasos básicos para obtener una certificación**



**Fuente:** Adaptado de (Pro Ecuador, 2013)  
**Elaborado por:** Autora

### **1.5.2.3 Tipos de certificación**

Las certificaciones se clasifican según la naturaleza del producto o su proceso de producción en: sistemas de gestión de calidad, sistemas de gestión de seguridad, control de riesgos, comercio justo, producción orgánica, huella de carbono entre otros. A continuación se menciona algunas de las certificaciones que pueden aplicarse al cacao orgánico:

#### **Fairtrade Internacional o Comercio Justo**

Se basa en la cooperación entre productores y consumidores, ofreciendo a los productores un trato más justo y condiciones comerciales más provechosas. Con respecto al sector cacaotero, “Fairtrade trabaja con empresas familiares que se organizan en cooperativas u organizaciones que les pertenecen y que cuentan con una gestión democrática” (Fairtradelbérica, 2017). Asimismo, cuando un producto lleva el Sello de Certificación de FAIRTRADE significa que los productores y comerciantes han cumplido con sus criterios, los cuales están destinados a corregir el desequilibrio de poder en las relaciones comerciales (Pro Ecuador, 2013).

En relación al precio mínimo Fairtrade, este se abona directamente a las organizaciones de productores. Al mismo tiempo, el precio mínimo que reciben los productores que aplican esta certificación garantiza que cubran los costos medios de producción sostenible (Peralta Mera & Chasin Garcés, 2016). Es decir, que si el precio del mercado está por encima del precio mínimo Fairtrade; los productores reciben el precio del mercado más alto. Por otra parte, además del precio mínimo se debe abonar la Prima Fairtrade. Con esta prima, los productores pueden financiar proyectos comunitarios (FairtradeIbérica, 2017).

### **Denominación de origen**

Es la identificación de un producto similar a la marca como originario del país o localidad del territorio nacional siempre y cuando su calidad, reputación u otra característica sea imputable, a su origen geográfico (INAPI, 2018). La difusión y concesión está encargada a las Direcciones Nacionales de Propiedad Industrial y Obtenciones Vegetales (IEPI, 2018).

Según, Anecacao hasta el 31 de diciembre del 2017 la tasa de solicitudes e inspecciones de las autorizaciones de uso de esta certificación no tiene costo. Sin embargo, los productores ecuatorianos de cacao fino de aroma deben cumplir con los siguientes requisitos:

- 1) Productor de cacao fino de aroma con sabor frutal o cacao nacional.
- 2) Debe aplicar prácticas orgánicas en la producción.
- 3) La producción debe estar ubicada en zonas de altitud desde el nivel del mar hasta los 1,200 metros.

Una de las ventajas de tener una denominación de origen, es tener marcado en la mente del consumidor la identidad y calidad del producto ya que se asocia que el mejor cacao fino de aroma proviene de Ecuador. También, se evita la competencia desleal de bienes similares de menor calidad. Asimismo por su valor agregado y diferenciación existe un diferencial de precio en el mercado internacional (Benítez, 2011).

## **USDA Organic**

De acuerdo con (Pro Ecuador, 2013), cualquier empresario que quiera vender productos orgánicos en el mercado estadounidense necesita un certificado NOP (National Organic Program); el cual certifica que cumple con las normas internacionales para productos orgánicos, emitido por la USDA (United States Department of Agriculture).

La certificación orgánica de USDA es una certificación de procesos de producción de alimentos orgánicos y otros productos. Además, cualquier negocio que participe directamente en la producción de alimentos puede ser certificado; incluyendo semillas proveedores, agricultores, procesadores de alimentos, minoristas y restaurantes (SAE - PRO ECUADOR, 2013). Los requisitos varían en cada país pero de manera general se aplican estándares de producción para el cultivo, para el almacenamiento, para el procesamiento, para el embalaje y para el envío, que incluyen:

1. No uso de aguas residuales humanas.
2. Los nombres de los fertilizantes utilizados en el cultivo de plantas.
3. Evitar insumos sintéticos o químicos que no se encuentren en la lista nacional de USDA.
4. El uso de tierras de cultivo que estén libres de productos químicos sintéticos prohibidos.
5. Mantener registros detallados de producción y de ventas por escrito.
6. Mantener una estricta separación física de los productos orgánicos de los productos no certificados.

El objetivo principal de esta certificación es producir utilizando al máximo los recursos de la finca, protegiendo el medio ambiente y salud humana (AARP THE MAGANIZE, 2012).

## **UTZ Certified**

UTZ Certified es un programa global de certificación que establece los estándares para la producción agrícola responsable y su suministro. También, representa una agricultura sostenible con mejores perspectivas para los agricultores, sus familias y el planeta. Esta certificación fue fundada en 1997 por los productores de café en Guatemala y una empresa holandesa Ahold Coffee. UTZ, significa “bueno” en dialecto Maya, brinda la seguridad de una producción de café, cacao y té con la calidad social y ambiental que las marcas y los consumidores esperan. Además, UTZ tiene su propio código de conducta para establecer cómo deben ser cultivados dichos productos (ControlUnion, 2018).

Uno de los requisitos principales para obtener la certificación UTZ, es seguir su código de conducta, el cual incluye 174 puntos de control divididos en siete capítulos que se encuentran agrupados en tres partes que son: 1) Prácticas de producción, 2) Responsabilidades de grupo y 3) Sistema de control interno. Estos puntos de control son los criterios que los solicitantes evalúan a las organizaciones de productores o fincas (Caja de herramientas para cacao, 2018).

La ventaja de obtener esta certificación es que al igual que otras normas, los productores son recompensados con un premio, que refleja el valor agregado al certificar el producto. El premio se determina en una negociación entre el comprador y el vendedor (Caja de herramientas para cacao, 2018).

## **Naturland**

Naturland es una certificación que promueve la agricultura orgánica en todo el mundo. Posee más de 3.000 productores asociados y es una de las mayores asociaciones de agricultura orgánica (Pro Ecuador, 2013).

### **1.5.3 Marco conceptual.**

#### **Análisis de árbol de problema**

Herramienta participativa, que se usa para identificar los problemas principales con sus causas y efectos, permitiendo a los planificadores de proyectos definir objetivos claros y prácticos, así como también plantear estrategias para poder cumplirlos (SSWM, 2017).

#### **Análisis de causa**

Es una metodología que emplea un conjunto de técnicas o procesos, para identificar factores casuales de falla. Es decir, el origen de un problema definido, relacionado con el personal, los procesos, las tecnologías, y la organización; con el objetivo de identificar acciones rentables que los eliminen (virtual, 2015).

#### **Centro de acopio**

Son instalaciones administradas por un comité, que cumplen la función de reunir la producción de hortalizas y frutas de pequeños productores; para que puedan competir en cantidad y calidad (Gobierno Autónomo de Santa Cruz, 2017).

#### **Certificado de transacción**

Es un documento que ayuda a verificar detalles de transacciones (ventas) a compradores en otros países (Oregon Tilth, 2017).

#### **Código Poa**

Es el código de Productor Orgánico Agropecuario que estableció Agrocalidad con el objetivo de proporcionar herramientas a los consumidores que les permita identificar un producto orgánico. Este vendrá acompañado con el logotipo nacional de producción orgánica (Agrocalidad, 2017).

**Huella de Carbono**

La certificación de huella de carbono mide las emisiones de dióxido de carbono (CO<sub>2</sub>) que se realizan en la cadena de producción del cacao, desde la obtención de materia prima hasta el tratamiento de desperdicios, pasando por la manufacturación y el transporte (SIAR, 2017)

**Mesa de trabajo**

Es una instancia de coordinación, gestión y control de proyectos; donde se genera un diálogo entre las diferentes partes involucradas para buscar falencias y soluciones (González Cornejo, 2015).

**Patogenicidad**

Habilidad que tienen los agentes infecciosos (virus, bacterias, hongos), nematodos, parasitarios o protozoos para causar enfermedades (Boletín agrario, 2017).

## **1.6 Aspectos Metodológicos de la investigación**

### **1.6.1 Tipo de estudio.**

La investigación se realizó basándose en un enfoque mixto, es decir que es cuantitativa porque se realizó un análisis estadístico de las exportaciones de granos de cacao orgánico para el periodo 2012-2016; y también es cualitativa porque se identificó los factores que afectan al productor de cacao ecuatoriano mediante una serie de preguntas obtenidas en la investigación de campo.

### **1.6.2 Métodos de investigación.**

Es importante mencionar que una investigación no necesariamente se ajusta a un único modelo de estudio por lo que puede iniciarse como exploratorio, luego pasar a ser descriptivo y terminar como explicativo o correlacional, siempre atendiendo a las necesidades que puedan presentarse (Hernández Sampieri, Collado Fernández, & Baptista Lucio, 2006, pp. 99-100).

Ateniendo a la naturaleza de esta propuesta de tesis, se determinó que el tipo de estudio a realizar fue

#### **1.6.2.1 *Descriptivo.***

Este tipo de investigación tiene por objetivo principal el de definir, clasificar, catalogar o caracterizar todos los aspectos asociados a un estudio determinado. Cuando entre sus finalidades principales consta la de hacer descripciones generales, es denominada nemotécnica; por otra parte cuando su objetivo es más específico se la denomina ideográfica (Rodríguez Moguel, 2005).

Viendo la naturaleza de los hechos, es más factible escoger este método porque durante la investigación se identificó y describió la problemática existente del sector cacaotero ecuatoriano, para lo cual se necesitó recolectar información documental y de campo.

### **1.6.3 Fuentes y técnicas para la recolección de la información.**

#### **1.6.3.1 *Análisis documental.***

Se seleccionó, recolectó y analizó información referente al cacao orgánico en base a informes de entidades públicas y privadas como: Pro Ecuador, Agrocalidad, Anecacao, Inec, Senae y Penta-transaction. También se utilizó revistas como (El Agro, Líderes); artículos científicos, tesis y libros relacionados con el tema de investigación.

#### **1.6.3.2 *Técnica de campo.***

Se realizó encuestas dirigidas a productores de cacao para conocer de primera mano los problemas que influyen en su cultivo y se realizó un conversatorio para determinar cuáles son sus necesidades. Además, se realizó una entrevista a una auditora de la empresa Pacari.

Cabe señalar que como fuente primaria se reconoce la encuesta a los productores de cacao. Como fuentes secundarias se consideró a los artículos científicos, revistas, libros, la plataforma web Penta-transaction y otras fuentes digitales referentes al cacao convencional y orgánico.

### **1.6.4 Tratamiento de la información**

Adicional a las encuestas realizadas a los productores de cacao para conocer cuáles son los factores que los desmotivan a cultivar cacao orgánico; fue necesaria la utilización de la plataforma web denominada PENTA-TRANSACTION para determinar las exportaciones de cacao orgánico ecuatoriano realizadas durante el periodo 2010-2016. Se utilizó este sistema de inteligencia comercial, debido a que contiene estadísticas de comercio exterior online para importadores, exportadores y despachantes de aduana de América del Norte Sur, Central, Europa, Asia y África.

Esta información se la obtuvo por este medio debido a que ANECACAO no posee estos datos. Por otra parte AGROCALIDAD, no presentaba datos específicos en su página web y en el caso de la SENAE en su página solo



presenta datos de 3 años anteriores al actual sin especificar el tipo de cacao a exportar (convencional u orgánico).

Haciendo énfasis al párrafo anterior, el arancel nacional hasta el mes de Julio del 2016 no contempló las subpartidas específicas que declaraban al producto como orgánico (Pro Ecuador, 2016). Pero a partir del 1 de Agosto del 2016 se reformó el arancel expedido con la Resolución 59 y la subpartida 1801.0019 con la descripción (cacao en grano crudo excepto para siembra), paso a subdividirse en 1801.0019.10 (orgánico certificado y la 1801.00.19.90 los demás).

### **1.6.5 Población y muestra**

#### **1.6.5.1 Población.**

La población correspondiente al diseño metodológico para recolección de información primaria mediante encuesta a productores ecuatorianos de cacao orgánico, a la fecha supera los 90.000 productores (en su mayoría pequeños productores).

#### **1.6.5.2 Selección de Muestra.**

La técnica de muestreo que se utilizó fue no probabilístico intencional o de conveniencia, debido a que el tema de investigación ha sido poco estudiado motivo por el cual existe escasa información relacionada con el cacao orgánico ecuatoriano. Se decidió en el proceso investigativo encuestar a los 100 productores de cacao orgánico con los cuales se tenía mayor disponibilidad para la recolección de la información.

Además, esta técnica de muestreo fue útil para la investigación porque facilitó el acceso de recolección de datos, ya que no fue posible realizar un alcance a nivel país porque ciertos productores todavía poseen hectáreas en transición de convertirse orgánicas. Por otra parte, la mayoría de los productores no utilizan herramientas tecnológicas por lo que no fue posible la socialización de encuestas por el correo.

### **1.6.5.3 Técnica de muestreo.**

Como este tipo de muestreo permite seleccionar individuos que convienen al investigador, se seleccionó sujetos de fácil acceso y que de forma voluntaria quisieran participar en la encuesta en otros términos (facilidad operativa). Los parámetros para la selección de la muestra de 100 sujetos se encuentran en la tabla No 1.5 y estos fueron:

**Tabla No 1.5: Criterios seleccionados para muestreo**

<b>Criterios para el muestreo</b>	
<b>Criterio 1</b>	Productor de cacao convencional u orgánico
<b>Criterio 2</b>	El productor debe cultivar cacao sea convencional u orgánico por un tiempo mínimo de un año.
<b>Criterio 3</b>	Proximidad geográfica para poder llegar a más productores, por ello el lugar en que se realizó la investigación de campo fue en la Hacienda Matilde Ester ubicada en Bucay. Esta hacienda funciona como productora de cacao y a la vez centro de acopio para distintos productores de las provincias cercanas como Guayas, Los Ríos y Bolívar.

**Elaborado por:** Autora

## CAPÍTULO II

### 2. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

#### 2.1 Análisis, presentación de resultados y diagnóstico

##### 2.1.1 Análisis de la situación actual.

El cacao es el tercer producto de exportación que genera más ingresos al país, luego del banano y las flores. En cuanto a la producción de cacao convencional existen 390,000 hectáreas sembradas entre cultivo solo y asociado. Por otra parte, la producción nacional de cacao orgánico representó el 4% con 12,000 has sembradas (Ministerio de Comercio Exterior, 2015).

En lo que se refiere a la exportación, el Ecuador satisface el 60% de la demanda global de cacao fino de aroma, ubicándose como primer exportador en el mercado internacional. Tanto así que el país destina aproximadamente el 75% de su exportación al cacao fino de aroma y solo el 25% al CCN51. Por esta razón, la promoción del cacao va dirigida especialmente por parte de las entidades y programas especiales del estado a la variedad de tipo nacional.

Si bien es cierto que la demanda de cacao del país crece a un ritmo más rápido que sus niveles de producción nacional, solo el 15% de la producción de cacao está certificado como orgánico, comercio justo entre otros; convirtiéndose en un problema para el sector (Market Research for sustainable investment, 2012). Asimismo, existen mercados especiales en la UE y EE.UU que demandan productos de mejor calidad con certificación o de origen único; y ofrecen precios altos y estables. Sin embargo, estos mercados solo pueden ser aprovechados por productores organizados que cumplan con las normas y estándares de calidad internacional.

Además, existe un bajo porcentaje de productores asociados en el Ecuador, por lo que individualmente no llegan al punto de equilibrio que necesitan para aumentar volúmenes de acopio y mejorar la logística, procesos y preparación de lotes. Las organizaciones de cacao ecuatoriano que poseen certificación orgánica son: Fortaleza del Valle, Fedecade, Aproca, la Providencia, Fonsoeam, UNOCYP, Aroma Amazónico, San Carlos, Kallari entre otras. Al

mismo tiempo las organizaciones productoras de cacao con sello de comercio justo son UROCAL, EL Guabo, Fedecade, Fonseam y Fortaleza del Valle (INIAP, 2010).

Por otro lado, las necesidades de pre-financiamiento de los productores de cacao en su mayoría son manejadas directamente por los compradores. Es decir que la cadena de comercialización de cacao, está formada por clientes regulares (cooperativas, comerciantes o exportadores) quienes negocian las cantidades de cacao con anticipación. Pero, también hay contratos a mediano y largo plazo que se manejan directamente con actores internacionales. Otro problema que tienen es el acceso a las finanzas del comercio y a la infraestructura que son el causal de la reducción de la productividad.

El mercado de cacao orgánico aún no ha sido explotado en su totalidad, por lo tanto existen pocos proveedores de este producto lo que representa una oportunidad para el país. Entonces, se requiere una estrategia para concretizar nuevos nichos de mercado para asegurar la colocación del producto. En relación al consumo interno, los niveles de consumo per cápita son apenas 0.25 kilos por habitante al año; pero con una adecuada promoción del chocolate, alianzas y programas sociales del gobierno el consumo interno podría incrementarse.

La situación actual de cacao se encuentra resumida en la tabla No. 2.1, la cual representa las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del sector. Asimismo, se presentaron cuatro estrategias para solucionar la problemática y estas fueron:

- La ofensiva
- La de supervivencia
- La defensiva
- La de retroalimentación

**Tabla No 2.1: Matriz FODA**

<p style="text-align: center;">FACTORES INTERNOS</p> <p style="text-align: center;">FACTORES EXTERNOS</p>		FORTALEZAS		DEBILIDADES	
		F1	Las condiciones geográficas y climáticas del país dan origen a un producto de sabor y aroma especial.	D1	El cacao orgánico con respecto al cacao convencional es menos productivo.
		F2	Reconocimiento mundial como el primer productor de cacao fino de aroma por su calidad.	D2	El costo de una certificación orgánica es alto por lo que no puede ser pagado por los pequeños y medianos productores.
		F3	La demanda de cacao orgánico a nivel internacional se ha incrementado en los últimos años.	D3	Falta de apoyo gubernamental para incentivar la producción y exportación de cacao orgánico.
		F4	Existen asociaciones que ayudan a los productores a obtener beneficios económicos como grupo.	D4	Dificultad para obtener créditos para los pequeños productores ecuatorianos.
OPORTUNIDADES		ESTRATEGIA OFENSIVA FO (MAX-MAX)		ESTRATEGIA RETROALIMENTACIÓN DO (MIN-MAX)	
O1	Existen pocos proveedores de cacao orgánico a nivel mundial.	<p>Mejorar la calidad del cacao fino de aroma y producirlo bajo un manejo orgánico grupal (asociaciones) para obtener diferenciación frente a otros países proveedores (F1-F2-F3-F4-O1-O3).</p>		<p>El Estado ecuatoriano por medio de sus entes debería brindar apoyo técnico, social y económico a los pequeños productores de cacao orgánico mediante capacitaciones, promociones y facilitando créditos a largo plazo (D2-D3-D4-O2).</p>	
O2	Poseer una certificación orgánica, de comercio justo o de denominación de origen representa en el producto a exportar un valor agregado.				
O3	Buscar nichos de mercados que aún no han sido explotados en su totalidad como: Suiza, Luxemburgo y Dinamarca donde el consumo per cápita es alto.				
AMENAZAS		ESTRATEGIA DEFENSIVA FA (MAX-MIN)		ESTRATEGIA SUPERVIVENCIA DA (MIN-MIN)	
A1	Posibles plagas o enfermedades que puede experimentar el cacao orgánico.	<p>Aprovechar la creciente demanda de cacao orgánico a nivel internacional y establecer alianzas comerciales entre Ecuador -EE.UU y otros nichos de mercado. (F3-F4-A3).</p>		<p>Los pequeños productores deberían tecnificarse para mejorar su producción y estar preparados para las plagas (A1-D1).</p>	
A2	Entrada de nuevos competidores para la oferta de cacao orgánico que Ecuador no desarrolla.				
A3	Ecuador no posee un acuerdo comercial con EE.UU a diferencia de su principal proveedor Rep. Dominicana.				

**Elaborado por:** Autora

## 2.2 Análisis comparativo, evolución, tendencias y perspectivas

### 2.2.1 Análisis comparativo.

En la tabla No 2.2 se presentaron algunos parámetros con los cuales se pudieron realizar las siguientes comparaciones:

**Tabla No 2.2: Comparación del cacao de Perú, Ecuador y Rep. Dominicana**

<b>PARÁMETROS</b>	<b>REPÚBLICA DOMINICANA</b>	<b>PERÚ</b>	<b>ECUADOR</b>
<b>Variedades</b>	Trinitario Criollo	Forastero Criollo	Forastero Criollo Trinitario
<b>Categorías (clasificación comercial) Derivados (usos)</b>	Sánchez Hispaniola  Licor, manteca, pasta, chocolates y polvo.	CCN-51 Fino de aroma  Manteca, pulpa, cascara, cenizas, jugo, polvo, chocolate y pasta.	CCN-51 Fino de aroma  Manteca, polvo, licor, torta y chocolate.
<b>Tratados</b>	SI	SI	NO
<b>Ranking</b>	Primer productor mundial de cacao orgánico.	Segundo productor mundial de cacao orgánico.	Se encuentra entre los 10 primeros.
<b>Mercados</b>	EE.UU, Alemania, Italia Francia, Países Bajos, Reino Unido.		
<b>Competencia</b>	México, Panamá Tanzania, Madagascar, Brasil, Bolivia.		
<b>Apoyo gubernamental</b>	Plan de acción para la producción de cacao sostenible.	Creación de políticas y financiamiento	Para el cacao orgánico no existen incentivos solo para el convencional

*Elaborado por: Autora*

Referente a la calidad del producto los tres países poseen una similitud ya que provienen de árboles forasteros y trinitarios, con condiciones climáticas y geográficas aptas para el cultivo. Pero, el cacao de Ecuador y Perú se asemejan más en sus características, por ende ambos son competencia directa. Por otra parte, los granos de cacao son bien aprovechados por los tres países y tienen derivados como: licor, manteca, pasta, torta, chocolate entre otros. Pero, Perú es el país que más provecho ha obtenido de los granos produciendo pulpa, ceniza, cáscara entre otros derivados.

Cabe señalar que República Dominicana y Perú exportan más cacao orgánico que el Ecuador porque poseen un acuerdo comercial con USA, su principal socio comercial. Además, entre los principales importadores de cacao orgánico y sus derivados se encuentran: USA, Alemania, Bélgica, Reino Unido, Italia, Países Bajos y Francia.

En cuanto al apoyo gubernamental, República Dominicana posee un Plan de acción para la producción sostenible de cacao (Ministerio de Agricultura & PNUD, 2015), el cual trata de promocionar la asociación entre productores y la devolución de recursos prestados. También, existen fondos de grandes procesadores de cacao internacional, organismos internacionales como la FAO. Por otra parte, el Ministerio de Agricultura está reforzando los sistemas de vigilancia y como medida precautoria prohíbe la importación de plantas de cacao o cualquier parte de ese cultivo de países afectados de plagas consideradas de alta patogenicidad. Además, su gobierno ha implementado programas permanentes de apoyo a los productores, investigaciones capacitaciones y transferencia tecnológica.

En el caso de Perú, su gobierno ha propuesto formular políticas de fomento para la agricultura orgánica y ha elaborado un plan de desarrollo territorial. Al mismo tiempo, ha aprobado convenios de financiamiento de planes de negocios para el cacao orgánico y ha otorgado licencias de uso de agua para mejorar su producción (MINAGRI, 2016).

En el caso de Ecuador, no existen programas o incentivos económicos para la producción del cacao orgánico, lo cual desmotiva al productor. Si bien es

cierto se dan capacitaciones, los otros gobiernos van más allá porque tratan de mejorar la calidad de vida de los campesinos.

### **2.2.1.1 Realidad comercial y logística de República Dominicana.**

En relación a la parte comercial República Dominicana posee un acuerdo comercial llamado (DR-CAFTA). Este tratado de Libre Comercio entre EE.UU, Centroamérica y República Dominicana (DR-CAFTA), fue firmado en el año 2004 y representó una herramienta para el desarrollo de las relaciones comerciales de los países miembros. El objetivo del tratado fue facilitar el comercio, la inversión entre sus Estados miembros; y estimular la integración regional eliminando aranceles, abriendo mercados, reduciendo las barreras a los servicios y promoviendo la competencia entre otros aspectos (Vanguardia del Pueblo, 2017)

En el caso de República Dominicana, este acuerdo logró el acceso de sus exportaciones libres de pago arancelario hacia EE.UU. Además, mejoro el proceso de importación y exportación mediante la automatización de los puertos y aeropuertos; también se logró la reducción de gastos, eliminación de la factura consular, reducción del tiempo para la desaduanización de las mercancías y la reducción en el número de documentos así como el tiempo de ejecución (Guzmán, 2016).

Por otra parte, el sector agrícola, se benefició por poseer ventajas comparativas por sus condiciones climatológicas y suelos favorables para la producción de frutas tropicales (Jiménez, 2009). Los productos de mayor potencial competitivo son el cacao, café, plátano, aguacate, mango, caña de azúcar etc...

En cuanto a la parte logística República Dominicana está marcada por su geografía insular, comparte tierra y mar con Haití y es estado vecino de otras islas. Además por su ubicación se ha convertido en la puerta de entrada para acceder a mercados de EE.UU, América Latina y Centroamérica. Las ventajas de su ubicación geográfica son el acortamiento de la distancia y el tráfico de mercancías de corta duración. También, República Dominicana posee servicios aéreos y marítimos excelentes permitiendo estar comunicado con las principales líneas marítimas y aéreas del mundo. Es importante mencionar que sus servicios



de telecomunicaciones, son los mejores de toda América Latina y el Caribe (Enciclopedia de tareas, 2017).

### **2.2.1.2 Realidad comercial y logística de Perú**

En relación a lo comercial Perú posee un acuerdo comercial con EE.UU que se firmó en el año 2006. En el acuerdo se negociaron los capítulos de: Trato Nacional y Acceso a Mercados, Textiles y Vestido, Reglas de Origen, Administración Aduanera y Facilitación del Comercio, Medidas Sanitarias y Fitosanitarias, Obstáculos Técnicos al Comercio entre otros (Perú Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2017).

El acuerdo de promoción comercial permitió que más del 90 % de las exportaciones ingresen sin arancel al mercado estadounidense. Entre los productos mayormente exportados están: minerales/metales, textiles, productos pesqueros, petróleo crudo, café, cacao, artesanías, paprika, alcachofa, uva etc...

Por otra parte, luego de 7 años de vigencia del TLC las exportaciones no tradicionales acumularon un incremento del 90.3%. Y los sectores que más se beneficiaron fueron la minería no metálica 349%, siderometalúrgico 240% y químico 175%. Al mismo tiempo, las exportaciones agrícolas crecieron un 144% (América Economía, 2016).

Con respecto a su localización, Perú se encuentra ubicado en la parte occidental de América del Sur y su territorio limita con Ecuador, Colombia, Brasil, Bolivia y Chile. En relación a la parte logística su desempeño logístico, no es muy bueno en comparación con otros países de ingreso medio de América Latina porque sus costos son más altos. En el caso de la agro-exportación el costo logístico llega a ser entre el 22% y 49% de sus costos de producción. Una de las causas principales de esta situación es la falta de infraestructura para la movilización de las exportaciones y el problema de la seguridad, tanto en los niveles físicos como medio ambientales (América Logistic group, 2017).

## 2.2.2 Análisis de evolución de la producción de cacao orgánico ecuatoriano.

Para evaluar el nivel de producción del cacao orgánico a nivel nacional se solicitó información al MAGAP; el mismo que nos proporcionó los datos que se muestran a continuación, segregado el nivel de producción por zona geográfica y las provincias comprendidas en dicha zona.

**Tabla No 2.3: Producción de granos de cacao orgánico en Ecuador 2012 - 2016**

ZONA – PROVINCIA	2012	2013	2014	2015	2016
<b>ZONA 5</b>					
BOLÍVAR	2038	3733	4215	2781	2181
LOS RÍOS	2791	1892	1521	1584	1805
GUAYAS	1401	2760	2489	1937	864
SANTA ELENA	0	3	0	0	13
<b>ZONA 4</b>					
MANABÍ	2185	2791	5498	4886	3601
SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS	659	2243	2120	1779	773
<b>ZONA 3</b>					
COTOPAXI	2486	3042	382	1504	1731
PASTAZA	191	90	0	0	0
CHIMBORAZO	0	0	3	3	0
TUNGURAHUA	0	0	0	0	0
<b>ZONA 1</b>					
ESMERALDAS	1363	949	1057	1261	2132
SUCUMBÍOS	341	124	70	173	381
CARCHI	0	0	0	15	0
IMBABURA	1	0	0	0	0
<b>ZONA 2</b>					
PICHINCHA	657	188	31	119	130
NAPO	95	0	361	61	179
ORELLANA	24	19	127	44	453
<b>ZONA 7</b>					
EL ORO	53	296	247	775	566
ZAMORA CHINCHIPE	26	9	0	298	0
LOJA	16	5	0	0	10
<b>ZONA 6</b>					
CAÑAR	79	430	125	57	8
AZUAY	33	0	378	71	14
MORONA SANTIAGO	0	22	8	5	3
ZONAS NO DELIMITADAS	0	0	181	293	0
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>14 439</b>	<b>18 596</b>	<b>18 813</b>	<b>17 646</b>	<b>14 844</b>

**Fuente:** Secretaría de cultivos orgánicos - MAGAP  
**Elaborado por:** Autora

En la tabla No 2.3 se observó la evolución de la producción ecuatoriana de cacao orgánico durante el periodo 2012-2016. Para el año 2012 se logró producir 14,439 TM, donde la zona 5 fue la que más destacó con el 43% siendo la provincia de Los Ríos la que obtuvo la mayor participación equivalente al 19%. Para el año 2013 se obtuvo 18,596 TM de cacao orgánico y la zona 5 fue la que mayor participación tuvo con el 45% ocupando el primer lugar la provincia de Bolívar con el 20%.

Para el año 2014 se produjeron 18,813 TM y la zona 5 continuó siendo la de mayor producción con el 44%, siendo Bolívar la provincia que más destacó con el 22%. En cambio en el año 2015 se produjo 17,646 TM; una cantidad menor que el año anterior y la zona 4 fue la que más destacó con 38%, siendo Manabí la provincia que más destacó con el 28% de participación. Finalmente para el año 2016 se produjeron 14,844 TM; donde la zona 5 fue la que obtuvo mayor producción con el 33% gracias a la provincia de Bolívar la cual representó un 15%.

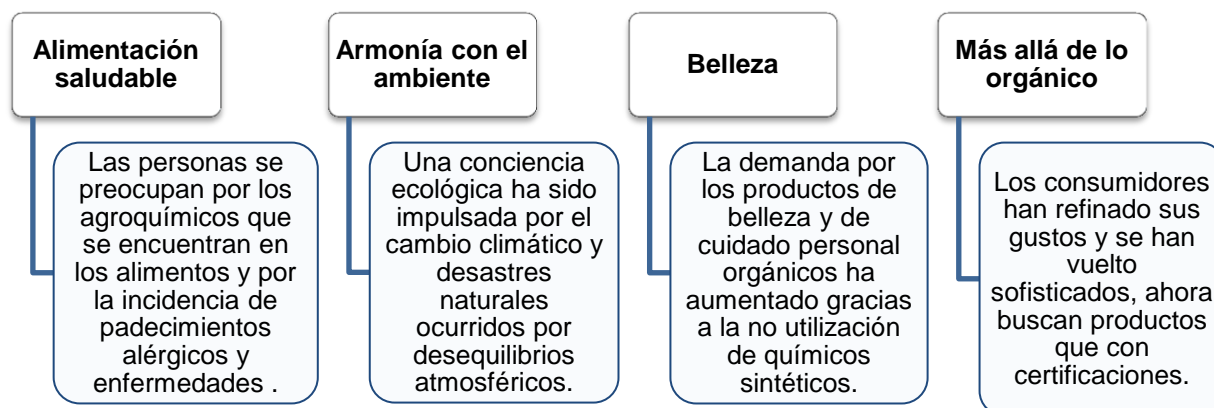
En resumen, la producción de cacao orgánico ecuatoriano tuvo un crecimiento significativo del 29% para el periodo 2012/2013. Pero para los siguientes años tuvo una caída en su producción, siendo el periodo 2015/2016 el más bajo decreciendo un 16%; esto se dio por la aparición de un brote de monilla a inicios del segundo semestre del año 2015 que puede estar relacionada con los cambios climáticos (El Comercio, 2016).

### **2.2.3 Análisis de tendencias y perspectivas.**

#### ***2.2.3.1 Tendencias de los productos orgánicos en el mercado internacional.***

Según el estudio de (PROCOMER, 2011), la influencia de cambios demográficos y sociales modifican los patrones de consumo de las personas. Es por ello que la demanda de productos orgánicos ha sido influida por quienes buscan un estilo de vida más saludable y les interesa el medio ambiente. Existen tendencias que incentivan la demanda de estos productos orgánicos, las cuales se muestran en el siguiente diagrama:

**Figura No 2.1 Tendencias de productos orgánicos en el mercado internacional**



**Fuente:** PROCOMER (2011)

**Elaborado por:** Autora

### **2.2.3.2 Tendencias del mercado estadounidense para el cacao orgánico**

Estados Unidos es el primer mercado para las exportaciones no petroleras del país y entre los productos con mayor crecimiento durante los últimos años se encuentra el cacao y sus derivados. La mayoría de los granos de cacao orgánico importados por EE.UU son destinados a la producción y consumo de chocolate orgánico. Por esta razón para el periodo 2000-2003, este segmento creció entre un 10% y 15% (Ecomercados, 2005).

Según Ecuayorker (2017), la demanda de chocolate orgánico en EE.UU. ha tenido una tendencia de crecimiento continuo en los últimos años; y los tres estados con mayor demanda del producto son Oregón, Massachusetts y Nueva York. Además, existen varios productos de chocolate orgánico con alta demanda como por ejemplo (organics chocolate chips); lo que representa para Ecuador la posibilidad de diversificar sus exportaciones.

### **2.2.3.3 Perfil del consumidor estadounidense**

El mercado de los productos orgánicos está en crecimiento y resulta difícil clasificarlo. Pero, como se mencionó en párrafos anteriores existen dos grupos de consumidores los baby boomers (50 años) y el milenio (15-33 años).

Según un estudio realizado por (Simmons Market Research Bureau, 2005) entre los clientes de Trader Joe's y Whole Foods, los consumidores de productos orgánicos presentan las siguientes características:

- a) Nivel de educación: Personas con educación universitaria, compran un 86% más de productos ecológicos que la media de la población.
- b) Etnias: Los asiáticos son el grupo étnico que más alimentos ecológicos consumen, seguido por los hispanos.
- c) Edad: Los consumidores que más compran estos productos están en un rango de edad de (55 -74 años) lo que representó un 25% más que la media nacional, mientras que los adultos entre los (18-24 años) compran un 34% menos (Simmons Market Research Bureau, 2005).

En cuanto a los patrones de consumo de los estadounidenses, estudios de mercado más recientes muestran cambios cualitativos y cuantitativos y según (Globofran, 2017) estos son:

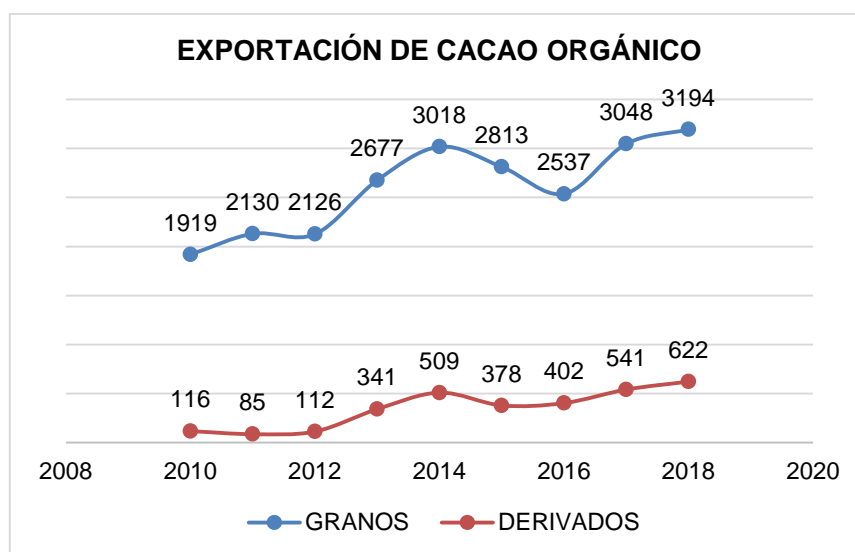
- Consumidores más conscientes de llevar una vida saludable, por lo tanto existe una preferencia hacia los productos libres de grasas transgénicas y aditivos químicos.
- Consumidores dispuestos a probar productos novedosos, eco-amigables, funcionales y orgánicos valorando más su calidad que su precio.
- Consumidores se interesan en conocer origen, preparación y beneficios de los productos.
- La nueva generación de consumidores usan más las redes sociales y otras innovaciones para adquirir productos de otros países que conocen a través de estos medios de comunicación.
- Priorizan la seguridad y la higiene de los alimentos (ley del bioterrorismo).

## 2.3 Presentación de resultados y diagnósticos

### 2.3.1 Exportaciones de granos de cacao orgánico ecuatoriano.

A continuación se presentan las exportaciones de cacao orgánico en el Ecuador. Estos datos fueron obtenidos de la plataforma web PENTATRANSACTION para el período 2010-2016 con una proyección para los dos años siguientes.

**Figura No 2.2 Exportación de cacao orgánico ecuatoriano periodo 2010-2018**



**Fuente:** Plataforma web Pentatransaction  
**Elaborado por:** Autora

En síntesis, la exportación de cacao orgánico ecuatoriano creció de manera significativa con el 35% durante el periodo 2012/2013; esto se debe a que la producción nacional también aumentó gracias a las buenas condiciones agroclimáticas del país y la otra razón fue la epidemia del ébola en países africanos como Liberia, Sierra Leona o Guinea que contribuyó al aumento de precios en los mercados internacionales (Anecacao, 2017).

Sin embargo, las ventas empezaron a decrecer especialmente para los años: 2014/2015 con el 10% y para el 2015/2016 con el 8%. Uno de los aspectos que causó la pérdida de interés de mercados internacionales fue la mezcla de calidades del cacao, las plagas y la presencia de químicos en el grano.

Pero para los años más actuales 2016/2017 y 2017/2018, se observó una tendencia de recuperación en las ventas con crecimiento de 21% y 7%; exportando para estos años un acumulado de 10,314 TM entre granos y derivados. A continuación se detallan las toneladas exportadas de granos y derivados para el periodo en cuestión y el valor FOB a recibir:

Para el año 2010, el país exportó 1,919 TM de granos de cacao orgánico y de sus derivados 116 TM, por lo tanto existió una mayor participación por parte de los granos equivalente al 94% y solo el 6% correspondió a los derivados ; y se recaudó un valor Fob de \$6, 447,059.

En el año 2011, se exportó 2,130 TM de granos de cacao orgánico y de sus derivados 85 TM; y continuó existiendo una mayor participación por parte de los granos equivalentes al 96% para los derivados bajo a un 4%. Además, se obtuvo un valor Fob de \$7, 094,935 para las exportaciones de ambos con un crecimiento del 10%.

Por otro lado, en el año 2012 se exportó 2,126 TM de granos de cacao orgánico y 112 TM de sus derivados. Se mantuvo la mayor participación para los granos representados en un 95% y el 5% restante le correspondió a los derivados. Asimismo, se obtuvo por la exportación total de cacao orgánico \$5, 977,477. En relación al año anterior se registró una variación porcentual negativa de 16%.

En el año 2013, se exportó 2,677 TM de granos de cacao orgánico y de sus derivados 341 TM, se mantuvo una mayor participación por parte de los granos equivalentes al 89% y la de los derivados aumento a un 11%. Además, el país recibió \$9, 107,550 por las exportaciones. En comparación al año 2012, este año fue favorable para las exportaciones; porque se obtuvo un crecimiento significativo equivalente al 52%.

Para año 2014, se exportó 3,018 TM de granos de cacao orgánico y de sus derivados 509 TM. Los granos tuvieron un participación de 86% y los derivados del 14% y se obtuvo \$12, 511,984 de la exportación total. Al mismo tiempo, en relación al año 2013 se obtuvo un crecimiento del 37%.

Por otra parte, en el año 2015 se exportó 2,813 TM de granos de cacao orgánico y 378 TM de sus derivados. Se mantuvo la mayor participación para los granos representados en un 88% y 12% para los derivados. Además, por la exportación total de cacao orgánico se recibió \$11, 715,465 pero en relación al año anterior decreció en un 6%.

Para el año 2016, se exportó 2,537 TM de granos y 402 TM de derivados con un valor FOB \$12, 143,658; donde los granos obtuvieron una participación de 86% y los derivados 14%. En relación al año 2015, este año obtuvo una mejora en su variación absoluta ya que tuvo un incremento del 4% medido en millones de dólares y se prevé una recuperación para años futuros.

Se realizó una proyección para el año 2017, y el resultado es que se exportara 3,048 TM de granos de cacao orgánico y 541 TM de derivados. La mayor participación seguirá siendo de los granos representada por un 85% y el 15% para los derivados. Además, por las exportaciones de cacao orgánico se recibirá un valor \$ 13, 980,499.

La proyección para el año 2018, es que se exportara 3,194 TM de granos de cacao orgánico y 622 TM de derivados. La mayor participación es de los granos representada por un 84% y el 16% le pertenece a los derivados. También, el país recibirá \$ 15, 154,263 por las exportaciones totales de cacao orgánico.

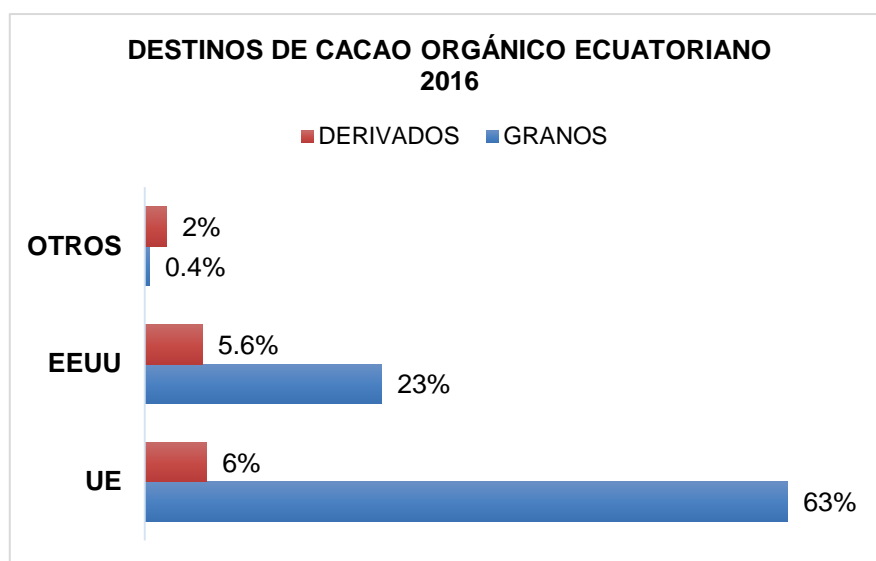
### **2.3.2 Destinos de granos y derivados del cacao orgánico ecuatoriano.**

En la figura No 2.3 se observó los destinos de cacao orgánico ecuatoriano para el año 2016 en el que participaron 24 países importadores entre granos y derivados.

En este año se exportó un total de 2,939 TM de cacao orgánico, entre las cuales 2,537 TM le perteneció a los granos y 402 TM a los derivados. Además se recibió un valor FOB de \$8,888.54 por los granos y \$3,255.11 por los derivados.



**Figura No 2.3 Destinos exportaciones de cacao orgánico ecuatoriano año 2016**



**Fuente:** Plataforma web Pentatransaction

**Elaborado por:** Autora

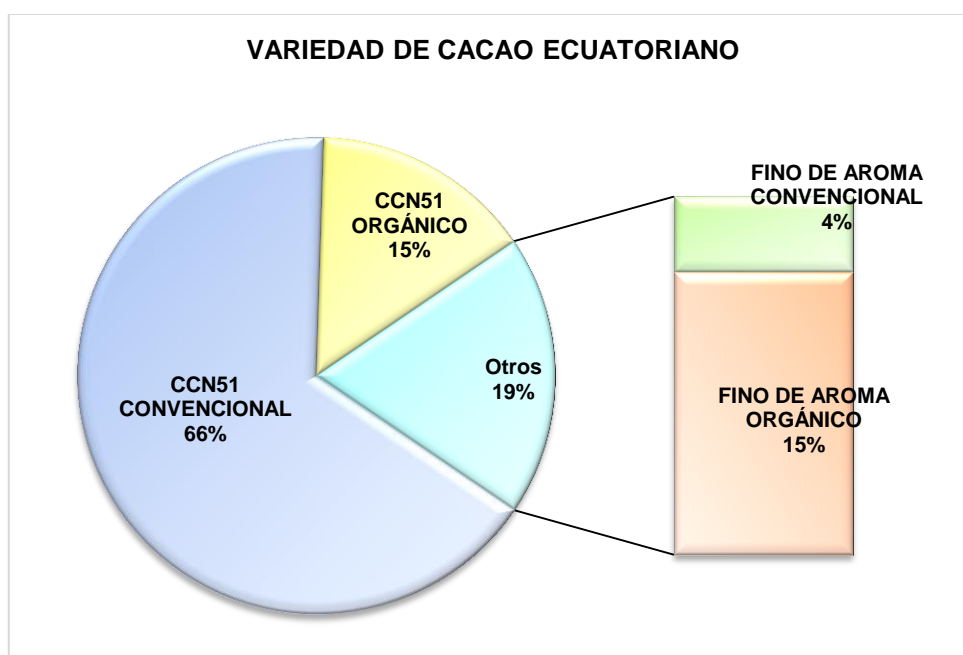
En el caso de los granos, los mayores importadores fueron los países pertenecientes a la UE representados por un 63%. Asimismo, entre los principales países importadores de UE estuvieron los Países Bajos con una participación significativa de los 57%; seguidos por Italia con el 5% y Alemania con el 1%. Por otra parte, EE.UU fue el segundo socio comercial de Ecuador porque obtuvo una participación del 23%. Finalmente, otros destinos como Rusia, Chile, Uruguay y Sudáfrica en conjunto tuvieron una participación casi nula equivalente a 0.41%.

Con respecto a los derivados, el primer socio comercial continuó siendo la UE con una participación del 6% y entre sus destinos mayoritarios estuvieron los Países Bajos con una participación del 3%: como Finlandia 1%, Reino Unido 1% entre otros. El segundo socio comercial fue EE.UU, con una participación del 5,6% casi igual que la UE. Los destinos que tuvieron una menor participación correspondiente al 2% fueron: Sudáfrica, Chile, Australia, Canadá, Uruguay entre otros.

## 2.4 Análisis descriptivo de los resultados de la encuesta a agricultores

Como se mencionó en párrafos anteriores, se utilizó un muestreo no probabilístico intencional y se encuestó a 100 productores ecuatorianos que cultivan cacao convencional y orgánico.

**Figura No 2.4 Participación de granos cacao orgánico vs convencional**

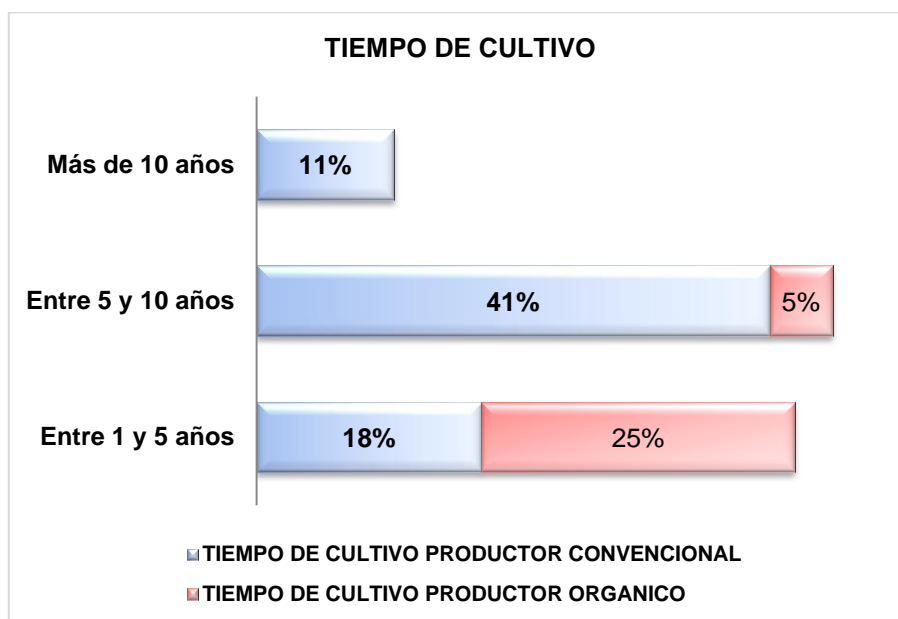


**Fuente:** Encuesta realizada a los productores de cacao  
**Elaborado por:** Autora

Los resultados de las preguntas fueron los siguientes; se determinó que de los 100 productores que se dedican a cultivar cacao convencional u orgánico, el 74% son hombres mientras que el 26% son mujeres. Además, en el gráfico No 2.4 se observa que más de la mitad de los productores encuestados equivalentes al 70% se dedican a cultivar cacao convencional y solo un 30% cacao orgánico.

Por otra parte, la mayoría de los productores representados por un 66% cultiva granos de tipo cacao CCN51 como convencional y como orgánico solo el 15%. Con respecto al cacao fino de aroma, este representó una menor participación equivalente al 4% cultivado como convencional y 15% como orgánico.

**Figura No 2.5 Tiempo de cultivo de cacao convencional y orgánico ecuatoriano**



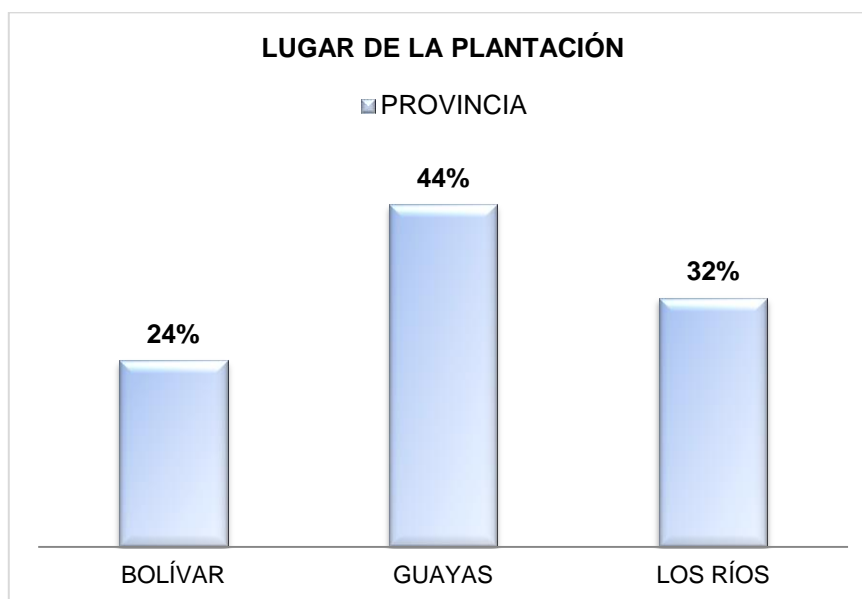
**Fuente:** Encuesta realizada a los productores de cacao

**Elaborado por:** Autora

En la figura No 2.5 se observó la antigüedad con la que los productores de cacao ecuatoriano llevan cultivando el producto y los resultados fueron los siguientes: un 41% de los productores producen granos de cacao convencional por un tiempo entre 5 y 10 años; el 18% de los productores entre 1 y 5 años y el 11% más de 10 años.

Por otra parte, los productores de granos cacao orgánico tienen menos tiempo con este tipo de cultivo por la reciente tendencia de consumir productos saludables y eco-amigables; por eso un 25% de los productores lo lleva cultivando entre 1 y 5 años y el 5% entre 5 y 10 años.

**Figura No 2.6 Lugar de cultivo de cacao ecuatoriano de los encuestados**



**Fuente:** Encuesta realizada a los productores de cacao

**Elaborado por:** Autora

En la figura No 2.6 se observó que un 44% de los productores cultivan cacao en la provincia del Guayas, el 32% en la provincia de Los Ríos y el 24% en Bolívar. Estos resultados se dieron debido a que el centro de acopio donde se realizaron las encuestas se encuentra ubicado en Bucay y por su ubicación es cercano a estas provincias.

**Tabla No 2.4 Número de hectáreas que poseen los encuestados**

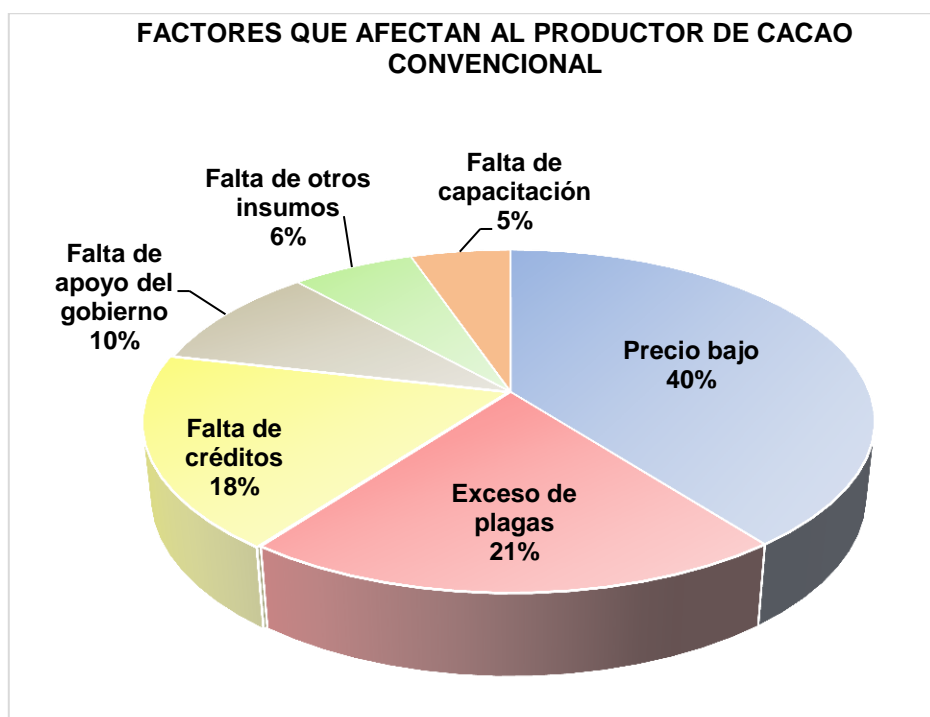
NÚMERO DE HAS	PARTICIPACIÓN
2 HAS	7%
3 HAS	8%
4 HAS	10%
5 HAS	28%
6 HAS	8%
8 HAS	9%
10 HAS	11%
15 HAS	7%
20 HAS	8%
25 HAS	2%
30 HAS	2%

**Fuente:** Encuesta realizada a los productores de cacao

**Elaborado por:** Autora

En el Tabla No 2.4 se determinó que la mayoría de los productores encuestados son pequeños porque poseen de (2-10 has) con una participación del 81% y el resto de los productores son medianos porque poseen de (15- 30 has) equivalentes al 19%.

**Figura No 2.7 Factores que afectan la producción de cacao convencional**



**Fuente:** Encuesta realizada a los productores de cacao  
**Elaborado por:** Autora

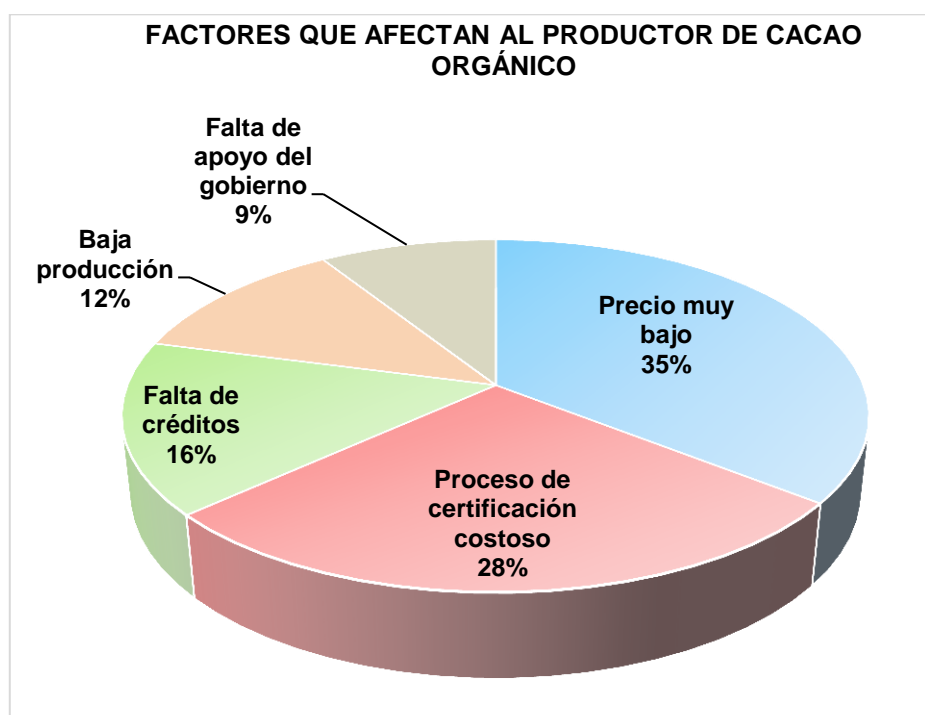
En la Figura No 2.7 se identificaron los factores que afectan la producción de cacao convencional según el criterio de los productores convencionales y los resultados fueron los siguientes:

La mayoría de ellos señaló que el precio que perciben por la venta del cacao es bajo convirtiéndose en el principal factor pues afecta directamente a su cultivo según el 40% de los encuestados. Por otra parte un 21%, consideró que las plagas que puede sufrir el cacao como la monilla es otro factor muy importante porque pueden ocasionar daños y pérdidas a la plantación. También, la falta de créditos afecta la producción porque los productores no cuentan con recursos económicos suficientes para realizar mejoras; como compra de hectáreas o cultivar la variedad fino de aroma que requiere más cuidados por ello representó el 18%.

Por otro lado, la falta de apoyo del gobierno se convirtió en el cuarto factor representado por el 7% ya que algunos de los productores mencionaron que las entidades encargadas como AGROCALIDAD no llegan a todos los sectores y que los insumos que les regalan para cuidado de su cacao no son de buena calidad perjudicando su cultivo.

El quinto factor fue la falta de otros insumos, algunos de los productores mencionaron que en el sector donde se encontraba su producción tenían problemas para conseguir agua para el riego de su plantación; por esta razón este factor tuvo una participación del 5 %. Finalmente un 4% consideró que la falta de capacitación es un factor moderadamente importante porque aunque ellos ya saben cómo cultivar cacao, consideran que deben actualizarse con nuevas técnicas para mejorar su producción.

**Figura No 2.8 Factores que afectan la producción de cacao orgánico**



**Fuente:** Encuesta realizada a los productores de cacao

**Elaborado por:** Autora

En la figura No 2.8 se identificaron los factores que afectan la producción de cacao orgánico según el criterio de los productores orgánicos y los resultados fueron los siguientes:

Uno de los factores más importantes fue el precio representado por el 11%, el cual es muy bajo y no justifica su inversión. Otro factor predominante fue el proceso de certificación que resulta costoso para los pequeños productores representado por el 8%. Por otra parte, un 5% consideró que la falta de créditos es un factor importante debido a los requisitos que deben cumplir. El cuarto factor fue la baja producción, que afecta directamente al cultivo porque no utilizan químicos.

Finalmente, la falta de apoyo del gobierno constituyó el quinto factor con una participación del 3%; ya que no existen suficientes incentivos para promover la agricultura orgánica. Como conclusión, todos los productores encuestados terminan por vender su cacao orgánico al precio del cacao convencional porque no pueden costear una certificación orgánica.

## **2.5 Cumplimiento de los objetivos**

### **2.5.1 Verificación de objetivo general.**

De acuerdo al resultado de las encuestas realizadas a los productores de cacao orgánico y de la revisión literaria empleada en la investigación, los factores que inciden en la producción y exportación de granos de cacao orgánico ecuatoriano hacia el mercado estadounidense fueron los siguientes:

- El precio muy bajo que reciben los productores que no justifica la inversión en el cultivo de granos de cacao orgánico.
- El proceso de certificación que resulta costoso para el pequeño productor.
- La baja producción orgánica en comparación con la de cacao convencional.
- La falta de apoyo del gobierno mediante incentivos al cacao orgánico.
- La demanda de chocolate ecológico.
- Las certificaciones que le dan un valor agregado al producto según el mercado.

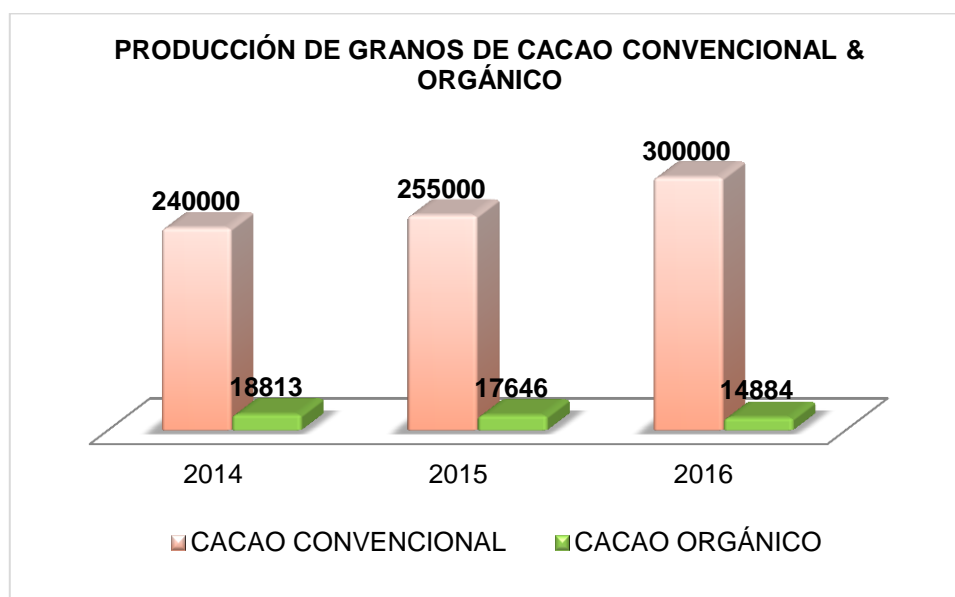
## 2.5.2 Verificación de objetivos específicos.

### 1) Determinar las toneladas métricas de granos de cacao orgánico ecuatoriano, producidas en el periodo 2012/2016

Se determinó que la producción acumulada de granos de cacao orgánico en el Ecuador para el periodo 2012/2016 fue de 84,338 TM (ver tabla no.2.3) y las provincias donde existió mayor producción fueron: Los Ríos, Bolívar y Manabí.

Por otra parte, para verificar este objetivo también se plantea comparar los volúmenes de producción de granos de cacao convencional y orgánico

**Figura No 2.9 Producción granos cacao convencional y orgánico 2014-2016**



**Fuente:** INEC y ESPAC

**Elaborado:** Autora

En la figura No 2.9 se observó que para el año 2014, el cacao convencional en almendra seca tuvo la mayor participación equivalente al 93% mientras que el orgánico obtuvo un 7%.

Para el año 2015 el cacao orgánico tuvo la menor participación con un 6%, pero el convencional tuvo una mayor presencia con un 94%. Finalmente para el año 2016 siguió siendo el cacao convencional, el que tuvo la mayor participación con el 95% mientras que el orgánico solo representó el 16%. En resumen, la producción acumulada del cacao convencional para estos 3 años fue de 795,000 TM siendo más significativa que el cacao orgánico que obtuvo 51,303 TM.



## 2) Conocer los principales países que exportan cacao orgánico a EE.UU y analizar sus ventajas comerciales.

Para el cumplimiento de este objetivo se comparó los principales países que exportan granos de cacao orgánico a EE.UU durante los últimos tres años, para poder determinar si estos superan el nivel de exportación de Ecuador; gracias a sus ventajas comerciales.

**Tabla No 2.5: Valores FOB de granos de cacao orgánico exportados a EE.UU**

AÑO	REPÚBLICA DOMINICANA	PERÚ	ECUADOR
2014	\$32,100,436	\$3,644,224	\$2,256,351
2015	\$23,457,796	\$1,534,500	\$1,208,660
2016	\$28,457,109	\$3,190,750	\$2,543,978

**Fuente:** Penta-transaction y Ministerio de Agricultura RD

**Elaborado:** Autora

En la tabla No 2.5 se pudo observar que para el año 2014 el 84% de las exportaciones que representan más de la mitad corresponde a República Dominicana, seguida por Perú con una menor participación del 10% y Ecuador con el 6%. Para el año 2015 República Dominicana ocupó casi el total de la exportación de granos de cacao orgánico con destino a EE.UU representado por el 90% mientras que Perú obtuvo un 6% y Ecuador un 4%. Finalmente para el año 2016 República Dominicana siguió dominando el mercado con el 83% de participación medido en millones de dólares, Perú con un 10% y Ecuador apenas con un 7%.

Para explicar la ventaja comercial se tomara como referencia al país de República Dominicana en base a su tratado comercial con Estados Unidos. Como se ha mencionado anteriormente la distancia entre República Dominicana y EE.UU representa una ventaja logística sobre otros países que poseen también un acuerdo. Otra ventaja competitiva, es la calidad de la variedad Orgánico Sánchez que se exporta principalmente a EE.UU por su contenido en manteca y precio competitivo. A continuación se muestra la tabla No 2.6 donde se observó que:

**Tabla No 2.6 Exportación granos de cacao orgánico de Rep. Dominicana a EE.UU**

<b>AÑOS</b>	<b>TM</b>	<b>FOB</b>
<b>ANTES DEL ACUERDO COMERCIAL</b>		
2005	4404	\$6,121,328
2006	5759	\$9,439,781
<b>DESPUÉS DEL ACUERDO COMERCIAL</b>		
2007	4984	\$6,352,041
2008	3760	\$5,088,166
2009	8010	\$11,197,380
2010	6389	\$10,513,283
2011	5065	\$12,574,353
2012	13644	\$33,380,131
2013	4479	\$13,872,974
2014	9598	\$32,100,436
2015	10018	\$23,457,796
2016	11717	\$28,457,109

**Fuente:** Ministerio de Agricultura RD

**Elaborado por:** Autora

Durante el período 2005-2016 República Dominicana exportó aproximadamente 87,828 TM de granos de cacao orgánico recibiendo un total de \$192, 554,779. Si se considera el período 2005-2006 antes de firmar el tratado exportó 10,163 TM equivalente a 11.57%. Sin embargo, luego que entro en vigencia el acuerdo comercial que fue en el año 2007 y aumentó su participación; para la cual se consideró la exportación acumulada de los 5 años siguientes donde exportó 28,209 TM representadas por el 32.12% por un valor de \$45, 725,224. Finalmente para el período 2012-2016 exportó 49,457 TM con una participación del 56.31% valoradas en \$131, 268,446.

### **3) Diseñar un plan estratégico que contribuya a mejorar la producción y exportación de granos de cacao orgánico ecuatoriano.**

El cumplimiento de este objetivo se lo observa en el capítulo III donde se encuentra la propuesta de la tesis, la cual trata del diseño de un plan estratégico que pretende mejor la situación del sector cacaotero e incentivar la producción y exportación de granos de cacao orgánico ecuatoriano; enfocándose en tres actores para su desarrollo y estos son productor, exportador y estado. Para cada actor, se plantea objetivos estratégicos según su línea de acción.

Por otra parte, la idea del plan estratégico para el cacao orgánico ecuatoriano se justifica en base a la existencia de un plan realizado por (MAGA & Grupo de trabajo de la Agrocadena de Cacao de Guatemala) conocido como PEDAC 2016-2025; el cual tuvo éxito en su país mejorando la producción y comercialización de cacao. A continuación se mencionan algunos de los aspectos más importantes:

Este plan estratégico funciona como un instrumento de gestión nacional que consta de 4 ejes estratégicos, 2 ejes transversales y 12 líneas de acción, que sustentan la base para el desarrollo de planes operativos y planes de acción para cada uno de los eslabones identificados dentro de la cadena y estos:

- a) Pre-producción
- b) Producción
- c) Transformación primaria
- d) Transformación secundaria
- e) Comercialización, en un horizonte de tiempo de 10 años a partir del 2016.

Por otra parte, el plan estratégico mencionado contiene visión, misión, justificación y valores que se desean cultivar dentro del proceso además de ejes estratégicos como:

- Mejoramiento de la productividad
- Fortalecimiento de los procesos de generación de valor agregado
- Desarrollo organizativo y agro-empresarial para la competitividad
- Acceso a mercados
- Investigación y desarrollo tecnológico para la competitividad
- Cambio Climático

Asimismo, cada eje cuenta con sus respectivos objetivos y líneas de acción. Para la elaboración del plan fue necesaria la participación de grupos de trabajo regionales tanto en el sur como en el norte de la Agrocadena de cacao Guatemala y la Secretaria del Consejo Nacional de Desarrollo Agropecuario SE-CONADEA.

Para la implementación de la Estrategia Nacional de la Agrocadena de Cacao en Guatemala, se determinó que es necesario la formulación de un Plan de Acción ; que buscará contribuir al empoderamiento del Plan Estratégico , diseño de un programa de inversión y la construcción de un modelo de gestión en el marco de la política del subsector frutícola y del sector forestal de Guatemala (MAGA & Grupo de trabajo de la Agrocadena de Cacao de Guatemala).

Los productos establecidos dentro del Plan de Acción Inmediato fueron:

- Planificación Estratégica y Operacional Nacional de la Agrocadena de Cacao.
- Desarrollo de capacidades para fortalecer la gestión de la ENAC.
- Programa de inversiones y Cartera de proyectos de la cadena de cacao.
- Promoción de la plataforma de Investigación e innovación tecnológica en la Agrocadena de cacao.

## **CAPÍTULO III**

### **3. PROPUESTA**

#### **3.1 Justificación**

La presente propuesta parte del reconocimiento de que la producción de cacao orgánico certificado representa una opción económica y comercial para los productores ecuatorianos, tanto por la existencia de un mercado internacional creciente como por las condiciones climáticas y geográficas del país. Por el lado de la exportación, el cacao ecuatoriano tiene gran aceptación por sus características organolépticas diferenciadas mayormente en el mercado europeo y estadounidense. Estos mercados están dispuestos a pagar el valor fijado por la calidad del producto debido a sus preferencias actuales basadas en el cuidado de la salud y el ecosistema.

A pesar de todos los aspectos positivos para que tanto productores como exportadores se dediquen a la venta de granos de cacao orgánico, existen deficiencias en el sector que los desmotivan. Por esta razón se ha diseñado un plan estratégico, el cual pretende transformar al sector cacaotero ecuatoriano y así garantizar su crecimiento, sostenibilidad ambiental y bienestar.

#### **3.2 Desarrollo**

##### **3.2.1 Contenido del Plan Estratégico.**

El Plan Estratégico para Incentivar la Producción y Exportación de granos de cacao orgánico ecuatoriano contiene: misión, visión, objetivo general y líneas de acción a las cuales se deberá aplicar objetivos estratégicos que servirán para mejorar la problemática del sector. Este plan ha sido enfocado para tres partes que son:

- 1) El productor (pequeño), quien se encarga de elaborar la materia prima.
- 2) El exportador de cacao, quien se encarga de comercializar y en otros casos transformar el cacao en un producto terminado.
- 3) El estado quien funciona como un ente regulador a través de la agencia de Agrocalidad.

### **3.2.1.1 Misión, visión y objetivo general.**

#### **Misión**

- Promover la agricultura orgánica para el cultivo de cacao en el territorio nacional y fortalecer las capacidades de comercialización para exportar el producto a EE.UU.

#### **Visión**

- Lograr producir y exportar un cacao orgánico de alta calidad haciendo más competitivo el sector, gracias al intercambio de técnicas y esfuerzo del sector público, privado y del productor.

#### **Objetivo general**

- Elaborar estrategias que ayuden al sector cacaotero ecuatoriano a fortalecer las capacidades para la producción y exportación de granos de cacao orgánico.

### **3.2.1.2 Estrategias para el Productor.**

Antes de plantear las estrategias del productor se debe conocer cuáles son los problemas (factores) que lo afectan directamente. Durante la investigación se recopiló información del sector cacaotero y se logró identificarlos y estos son:

- Bajo precio recibido por los granos de cacao orgánico, no justifica la inversión del productor.
- Dificultades para acceder a una certificación orgánica y a la obtención de créditos.
- Exceso de plagas, cuando se presentan.
- Falta de capacitación e insumos
- Falta de apoyo del gobierno
- Bajos niveles de organización y coordinación entre los productores
- Bajo nivel técnico y de producción en sus cultivos

En la tabla No 3.1 se determinaron las líneas de acción a seguir y el objetivo estratégico para cada una de ellas:

**Tabla No 3.1: Líneas de acción para el Productor y su objetivo estratégico**

No.	Línea de acción	Objetivo estratégico
1	Educación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de capacidades autodidácticas.</li> <li>• Buscar capacitación para mejorar las fases de producción del cacao orgánico y aprender nuevas técnicas de cultivo.</li> </ul>
2	Certificación orgánica y crédito.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Constituir una asociación para reducir costos y mantenerse organizados.</li> </ul>
3	Control de plagas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo preventivo del cultivo de cacao para evitar enfermedades</li> </ul>

**Elaborado por:** *Autora*

### **Línea de educación**

Esta línea es importante porque muchos de los agricultores poseen un nivel básico de educación. Por lo tanto, es esencial el desarrollo de habilidades informáticas incluyendo el uso de navegadores como google chrome; lo cual les ayudaría a mantenerse informados de los precios de su producto en el mercado. De esta forma evitarían ser vulnerables a los precios impuestos por los intermediarios. Por otra parte, los productores pueden auto-capacitarse, leyendo el manual de Buenas Prácticas Agrícolas de Agrocalidad.

Otro objetivo estratégico es que los agricultores estén dispuestos a capacitarse para mejorar las técnicas de producción y la calidad de sus cultivos. Inclusive, pueden aprender a hacer su propio abono orgánico lo que implica la reducción de sus costos. Cabe señalar que también, existen guías online que explican paso a paso como realizarlo. Por otra parte, pueden contratar a un ingeniero agrónomo que les enseñe a tecnificarse. Asimismo pueden asistir a talleres que ofrezca Agrocalidad.

## **Línea de certificación y crédito**

Muchas veces a los pequeños productores les resulta difícil obtener una certificación orgánica ya que no pueden cubrir su costo. Para ello es necesario que entre los productores constituyan asociaciones a conveniencia. Como asociación pueden aplicar economías de escala y reducir costos para la compra de insumos.

En el caso de la obtención de un crédito como asociación se les facilita porque se reduce el riesgo de quedar impago al banco; además el monto del préstamo a recibir es mayor. Tal es el caso de la Asociación Sumak Cacao , perteneciente al cantón Francisco de Orellana que recibió el Crédito de Desarrollo Humano (CDH) por un monto de \$30,000 otorgado por el Ministerio de Inclusión Económica y Social . Dicho crédito les servirá para generar emprendimientos en la siembra y mantenimiento de cacao (MIES, 2017).

## **Línea de control de plagas**

La línea de control de plagas es esencial porque si se previene a tiempo enfermedades como la monilla se puede evitar la pérdida del producto total o la disminución producción. Para lo cual es necesario que los agricultores de cacao tomen las siguientes medidas:

- Podas de las plantas de cacao.
- Limpia o deshierba.
- Fertilización orgánica.
- Supervisar la plantación para detectar a tiempo la aparición de frutos que presenten los primeros síntomas de la enfermedad.
- Desinfectar las herramientas que se utilicen para el manejo y cosecha del cacao con cloro, agua, cal o alcohol.
- Construir canales de drenajes o zanjas de desagüe para evitar el encharcamiento. Esto ayuda a bajar la humedad del suelo y reduce la humedad del aire en la parcela.
- Controlar las malezas tres veces al año, esto ayuda a prevenir plagas y enfermedades.



- Mantener un porcentaje adecuado de sombra para que exista un ambiente fresco en el cacaotal y una mejor circulación del aire (Revista El Agro, 2014).

Asimismo, los productores pueden utilizar la cal común o agrícola, para el combate de los hongos y para bajar la acidez del suelo (efecto fertilizante). También existe un control biológico, que implica la liberación de los depredadores, parásitos o patógenos que afectan a las poblaciones de plagas.

### **3.2.1.3 Estrategias para el Exportador.**

En la tabla No 3.2 se encuentran las estrategias que debe aplicar el exportador en sus respectivas líneas de acción con los objetivos estratégicos para mejorar su situación.

**Tabla No 3.2: Líneas de acción para el Exportador y su objetivo estratégico**

No.	Línea de acción	Objetivo estratégico
1	Investigación & desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudiar al mercado meta y adaptarse a las tendencias, innovado el producto.</li> </ul>
2	Trazabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controlar la calidad del producto para darle seguridad al importador.</li> </ul>
3	Promoción	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participar en ferias, ruedas de negocios y aplicar un marketing digital.</li> <li>• Comunicar la huella ecológica de sus operaciones</li> <li>• Aplicar la denominación de origen</li> </ul>

**Elaborada por:** Autora

### **Línea de Investigación & Desarrollo**

Para esta línea el objetivo estratégico implica adaptar el producto de acuerdo al mercado meta. En el caso de EE.UU, es un mercado maduro para los granos de cacao y representa una plaza atractiva para los productos semielaborados y para los chocolates terminados. Además, los estadounidenses tienen preferencia por los chocolates que aporten beneficios para la salud. Por este motivo ha incrementado la demanda de chocolate premium, de variedad orgánica, oscura y libre de azúcar y se dice que para el 2018 crecerá de 3 a 5% frente al chocolate estándar (Expansión, 2017).

Por otra parte, empresas como Mondelez, Mars, Hershey's y Nestlé utilizan presentaciones pequeñas, que aportan menos calorías como Hershey's Bites, Hershey's Kisses y los 'sticks' entre otros. La empresa Pacari, es un ejemplo de innovación y éxito con categorías como: sabores andinos (barra de chocolate orgánico con: ají, rosas, yuca etc...); sabores frutales (barra de chocolate orgánico con uvilla, arándano, maracuyá, higo entre otros) y sabores regionales (barra de chocolate orgánico de Esmeraldas, Los Ríos, Manabí etc...). Esto quiere decir que más empresas ecuatorianas de granos y derivados de cacao deberían enfocarse al mercado de snacks saludables y crear combinaciones de sabores exóticos.

En cuanto a la presentación, los exportadores también podrían introducir nuevos tamaños como Hershey's que tiene el tipo gota de chocolate con leche y gotas de galleta, crema y chocolate. Por otro lado, los exportadores deberían apuntar a nuevos mercados para diversificar sus ventas. Algunos de estos mercados pueden ser China, Rusia, Suiza, Japón, Países Bajos entre otros.

### **Línea de trazabilidad**

El objetivo estratégico de esta línea permite controlar la calidad del producto para darle seguridad al importador. Por esta razón, se plantea que el exportador forme una alianza estratégica con uno o varios grupos de productores en zonas de interés, para asegurar el abastecimiento de granos de cacao de calidad.

También, deberá crear alianzas con proveedores de insumos agrícolas de origen orgánico (compost, humus, etc.) para promover el uso entre los productores de cacao orgánico. Asimismo, debería implementar una plataforma on-line que ofrezca trazabilidad a nivel de fincas y producto certificado.

Por otra parte el exportador, tendrá que desarrollar un mapa de sabores por región o provincia para tener identificado las cualidades del cacao según su lugar de origen. Además, deberá ofrecer talleres de pos-cosecha a sus proveedores de cacao para asegurar que los granos cumplan con los requerimientos del cliente chocolatero.

## **Línea de Promoción**

Esta línea trata de como el exportador dará a conocer su producto en el exterior. Según (Inforetail, 2017), los exportadores deberían estar atentos a las nuevas tendencias que tratan de "consumidores con focalización en experiencias, concientización sobre el consumo de alimentos y sus potenciales efectos sobre la salud como obsesión por el "aquí y el ahora" y la comunicación directa con las marcas a través de las redes sociales". Por lo tanto como objetivo estratégico se propone la participación en ferias y en ruedas de negocios, además de un fuerte marketing digital (Facebook y google adwords).

Debido a que el comercio internacional demanda productos saludables, ecológicos y con un componente ético; otro objetivo de esta línea es que los exportadores deberían obtener la certificación huella de carbono. Ya que los consumidores de la nueva generación para comprar un producto necesitan obtener un valor agregado tanto social como ambiental, por lo que al comunicar la huella de carbono estarían captando este tipo de clientes.

Como tercer objetivo se plantea aplicar la certificación de denominación de origen, que para Ecuador se identifica como Cacao arriba (almendra seca y fermentada del cacao tipo Nacional o variedades del Complejo Nacional). Esto para el exportador representa una mejor posición de negociación y fortalecimiento de la identidad de la organización.

### **3.2.1.4 Estrategias del estado**

El estado ecuatoriano a través del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca – MAGAP tiene por objetivo: elevar la competitividad del agro, mejorar las condiciones de vida de los agricultores, establecer un sistema de seguimiento y fortalecer espacios de diálogo entre el sector público y privado a nivel nacional y local. Por estas razones el estado deberá aplicar las siguientes líneas de acción:

**Tabla No 3.3: Líneas de acción para el Estado y su objetivo estratégico**

No.	Línea de acción	Objetivo estratégico
1	Acceso a la información	<ul style="list-style-type: none"><li>• Facilitar el acceso a la información de mercado a través de estadísticas actualizadas a través de una plataforma comercial similar a Trade Map.</li><li>• Entrega de revistas informativas al agricultor.</li></ul>
2	Asistencia Técnica	<ul style="list-style-type: none"><li>• Impartir asistencia técnica a los productores de cacao orgánico.</li></ul>
3	Promoción	<ul style="list-style-type: none"><li>• Realizar ferias para promocionar el cacao ecuatoriano orgánico a nivel internacional y local.</li><li>• Realizar campañas educativas sobre los beneficios y ventajas que representa cultivar cacao orgánico a los productores.</li></ul>
4	Simplificación de procedimientos burocráticos	<ul style="list-style-type: none"><li>• Eliminar largos procesos para la creación de una asociación o la obtención de un crédito para el productor.</li></ul>
5	Alianzas	<ul style="list-style-type: none"><li>• Creación de alianzas entre el sector privado, público y de productores.</li></ul>

**Elaborada por:** Autora

### **Línea de acceso a la información**

Esta línea es significativa para los productores, exportadores y personas que desean realizar investigaciones acerca del cacao orgánico. Sin embargo no existe mucha información sobre este tema y por otro lado las estadísticas de granos de cacao orgánico no se encuentran separadas del convencional.

Por ello como objetivo estratégico se propone facilitar el acceso a través de una plataforma comercial similar a Trade Map, la cual debería contener datos sobre el volumen de producción y exportación de cacao orgánico para la toma de decisiones de productores y exportadores.

Otro objetivo estratégico es que Agrocalidad entregue revistas al agricultor de cacao registrado como operador orgánico. Estas revistas serán sencillas, saldrán mensualmente y tendrán artículos interesantes para los agricultores como Precios del cacao en el mercado, para que el agricultor sepa cuánto debe cobrar por su producto; Una guía para elaborar abonos orgánicos; Cuidados para el cultivo entre otros temas de interés.

### **Línea de asistencia técnica**

Esta línea tiene como objetivo estratégico impartir conocimientos a los productores de cacao orgánico. Agrocalidad deberá realizar programas de capacitación gratuita para incorporar nuevas técnicas que permitan controlar las plagas y enfermedades. Además de un programa de desarrollo alternativo, para mejorar las técnicas de cultivo y otro para la conversión del cultivo de cacao convencional a orgánico.

### **Línea de Promoción**

Como objetivo estratégico de esta línea se deberá realizar ferias para promocionar el cacao ecuatoriano orgánico a nivel internacional y local. En relación al nivel local, este es un nicho inexplorado ya que la mayoría de ecuatorianos que consumen el producto terminado en chocolate lo hace sin prestar atención a la calidad sino más bien al precio. Por lo tanto, sería oportuno que se realizaran espacios publicitarios en la televisión sobre los beneficios de consumir chocolate orgánico y también presentar las marcas de este tipo que existen en el mercado. De esta manera se tratará de cambiar la mentalidad de consumo y se incrementará la demanda local y a la vez la producción.

Otro objetivo estratégico es realizar campañas educativas para los productores, estas tratarían los beneficios y ventajas que representa cultivar cacao orgánico. De esta manera se creará conciencia y se incentivaría al productor convencional a convertirse en orgánico.

### **Línea de Simplificación de procedimientos burocráticos**

Para esta línea el objetivo central es eliminar los largos trámites y procesos para la obtención de financiamiento para los pequeños productores. Con el fin de apoyar sus procesos de vinculación a los mercados a través de la adquisición de tecnología, asistencia técnica, o el acceso a la certificación.

La entidad encargada de los financiamientos es BanEcuador, el cual ofrece líneas específicas de préstamos para los emprendedores del sector urbano y rural. El crédito de emprendimiento lo pueden aplicar tanto los individuos como las asociaciones. En la actualidad el banco ofrece un crédito para los productores de

café y cacao que estén calificados por el MAGAP para la adquisición de fertilizantes para un máximo de 10 has por un valor de hasta \$7,000 para personas naturales y jurídicas. El plazo del crédito es de 7 años, incluidos 3 años de gracia y 1 año plazo para el mantenimiento de cultivos. Como garantía el banco requiere una póliza de seguro endosada a su favor.

Entre los requisitos el banco solicita: Estar calificado por el MAGAP y contar con el aval emitido por el técnico de campo; presentar la cédula de identidad y certificado de votación del deudor, garante y cónyuge ; presentar una planilla de servicios básicos ; tener una cuenta de ahorro en BanEcuador y proforma.

Además, el crédito es otorgado con seguro agrícola para cultivos en formación. Sin embargo no todos los créditos son aprobados debido a que los agricultores no cumplen con ciertos requisitos presentándose los siguientes obstáculos: la falta de garantías, falta de capacidad de pago y no tener historial crediticio (El telégrafo, 2017).

Por esta razón, se propone crear un sistema de crédito a largo plazo para el sector cacaotero en condiciones aceptables para los agricultores. Además, se debe brindar asesoría y asistencia a los pequeños productores para la obtención de un crédito y la creación de una asociación.

### **Línea de alianzas**

Como objetivo estratégico se propone la creación de alianzas entre el sector privado, público y de productores para poder lograr un control eficiente en la cadena del cacao. Para lo cual como primera instancia se menciona la creación de una mesa de trabajo para mejorar las condiciones de producción y comercialización del cacao orgánico.

Además, con esta mesa se podrá identificar los problemas específicos que afectan al productor con el fin de implementar soluciones con la ayuda de Agrocalidad, certificadoras, empresas de insumos y para la parte comercial los exportadores. En tal sentido, se deberá plantear un plazo final de la mesa que tendría la duración de un año.

A continuación en la tabla No 3.4 se muestra la hoja de ruta de la mesa de trabajo que debería ser realizada por el gobierno a través de Agrocalidad. El programa de la mesa se denominara: Estrategias para el mejoramiento e incentivo de la producción de granos de cacao orgánico, cuyo objetivo general es determinar los planes operativos para mejorar las condiciones de producción y comercialización con énfasis en las exportaciones hacia el mercado estadounidense. Además, se encuentran las tres fases que se deberán seguir para el cumplimiento de la mesa de trabajo y estas son:

- 1) Preparación y convocatoria,
- 2) Ejecución de la mesa de trabajo
- 3) Sistematización y seguimiento.

**Tabla No 3.4. Hoja de ruta de la mesa de trabajo**

<b>HOJA DE RUTA DEL CACAO ORGÁNICO ECUATORIANO</b>	
<b>Programa</b>	Estrategias para el mejoramiento e incentivo de la Producción de granos de cacao orgánico
<b>Objetivo general</b>	Determinar los lineamientos y planes operativos para contribuir en una mejora local efectiva en las condiciones de producción y comercialización de granos de cacao orgánico con énfasis en las exportaciones hacia el mercado estadounidense.
<b>Generalidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ MESAS SECTORIALES: Espacio público privado para identificar problemas comunes, intercambiar experiencias y aplicar herramientas metodológicas para el desarrollo de sectores emergentes o fortalecimiento de procesos.</li> <li>▪ El PROCESO: implica una sensibilización y promoción de la mesa en una etapa de organización para dar a conocer la iniciativa, seguida de una etapa de funcionamiento y desarrollo de capacidades.</li> </ul>
<b>Guía metodológica</b>	<p>Para la realización de la mesa de trabajo se identifican tres fases de forma específica. Además, cada fase se orienta al cumplimiento de objetivos para llegar al final de la tercera fase.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Preparación y convocatoria</li> <li>▪ Ejecución de la mesa de trabajo</li> <li>▪ Sistematización y seguimiento</li> </ul>
<b>Fase 1</b>	<p><b>Preparación y convocatoria</b></p> <p>En esta etapa se debe elaborar la agenda y los aspectos logísticos de la mesa sectorial luego de ello se pueden hacer la convocatoria pública a los asistentes. Para ello es preciso los siguientes pasos:</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Definición de la temática central de la mesa de trabajo</li> <li>▪ Involucramiento de un experto en el tema central</li> <li>▪ Identificación de los principales involucrados, tanto los que actualmente participan ya en procesos similares como los agricultores que aún no han formado parte de dichos procesos y otros entes públicos y privados.</li> <li>▪ Establecer la programación de actividades (agenda).</li> <li>▪ Determinar el número de mesas a desarrollar y los recursos necesarios</li> <li>▪ Enviar la convocatoria con días de antelación</li> <li>▪ Preparación de las fichas de trabajo</li> </ul> <p>Se presentan dos condiciones externas para consolidar la mesa de trabajo y esas son:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Involucrar organizaciones con experiencia para que orienten el proceso.</li> <li>2. Plantear el financiamiento para las actividades de la mesa.</li> </ol> <p><b>Herramientas:</b> Talleres elaborados por Agrocalidad para generar información sobre los participantes y procesos.</p>
<p><b>Fase 2</b></p>	<p><b>Ejecución de la mesa de trabajo</b></p> <p>Luego de la instauración de las mesas de trabajo se continuaran con los siguientes pasos:</p> <p><b>1er momento.</b> Introducción (a cargo del especialista)</p> <p><b>2do momento.</b> Desarrollo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Presentación central de la reunión</li> <li>▪ Conformación de grupos de trabajo (máx. 10 integrantes por grupo)</li> <li>▪ Entrega de ficha de trabajo a cada grupo.</li> <li>▪ Elegir un moderador por grupo (registrará la información mediante un resumen)</li> <li>▪ Socialización frente a los asistentes a cargo del moderador</li> </ul> <p><b>3er momento.</b> Finalización:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recolección de los instrumentos de trabajo</li> <li>▪ Resumen de los hallazgos</li> <li>▪ Definición de los compromisos y tareas</li> <li>▪ Comunicación de la siguiente mesa de trabajo</li> <li>▪ Reunión de seguimiento del equipo organizador</li> </ul>
<p><b>Fase 3</b></p>	<p><b>Sistematización y seguimiento</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se debe establecer líneas de acción a mediano y largo plazo.</li> <li>▪ Para la sistematización de los instrumentos de trabajo recolectados se usaran entre otras herramientas: bases de datos en Excel, análisis de árbol de problema, análisis de causa y efecto de Ishikawa, FODA entre otras que resulten idóneas para el procesamiento de la información recopilada.</li> <li>▪ Se envía la información sistematizada mediante actas finales a todos los participantes para su evaluación.</li> <li>▪ Reunión del equipo organizador para el seguimiento.</li> </ul>

**Elaborado por:** Autora



### **3.3 Beneficios de producir y exportar granos de cacao orgánico**

El plan estratégico mencionado en los párrafos anteriores tiene como finalidad producir y exportar un cacao orgánico ecuatoriano de calidad con destino hacia el mercado estadounidense, dicho plan traerá beneficios a los tres actores participantes y estos son:

#### **Beneficios Económicos:**

- a) Producir granos de cacao orgánico, representa un valor agregado para incrementar los precios de venta en los nichos de mercado identificados porque tienen un premio adicional; es decir un sobre-precio que es pagado por el producto certificado que va por encima del precio del producto convencional.

Según Index Mundi y la ICCO (2018), el precio internacional de granos de cacao convencional esta entre \$2,152.74 - \$2,149.08 la tonelada. No obstante, para los granos de cacao bajo algún tipo de certificación se da un premio por tonelada. En el caso del comercio justo, el precio es fijado por la agencia coordinadora y certificadora a nivel mundial Fairtrade Labelling Organization y el premio está entre \$150-\$200. Pero el cacao orgánico no cuenta con un premio fijo, sino que es el resultado de las fluctuaciones del mercado por lo que el premio varía entre \$150-\$300. Por lo tanto, el cacao orgánico puede alcanzar sobrepuestos de hasta \$3,300 dólares por tonelada métrica.

- b) El manejo de una finca con prácticas amigables hacia el ecosistema, puede generar otras actividades económicas para los pequeños productores como: viveros asociativos, venta de semillas y agroturismo.
- c) La producción orgánica prácticamente elimina el uso de insumos externos costosos como fertilizantes y sustancias fitosanitarias. Por lo tanto al no usar estos insumos, los agricultores pueden reducir sus costos de operación elaborando su propio compost.
- d) Con la denominación de origen, el cacao orgánico ecuatoriano tendrá un mayor reconocimiento en el mercado internacional y podrá captar otros nichos como Europa y Asia.

- e) No existen muchos competidores en el ámbito de granos de cacao orgánico, por esta razón Ecuador se beneficiaría convirtiéndose en uno de los primeros exportadores de granos de cacao orgánico de tipo fino de aroma; lo que significaría mayor ingreso en las exportaciones del país.
- f) Con el cambio de mentalidad hacia los productos orgánicos, la sociedad comprenderá la importancia de consumir productos saludables y empezara a desear comer un chocolate orgánico. Como resultado el consumo local aumentará generando un incremento en la producción de granos de cacao orgánico y una mayor ganancia para los productores y empresas exportadoras.

**Beneficios Ambientales:**

- a) El cultivo de cacao orgánico con prácticas amigables permite mejorar la calidad del suelo, prevenir la incidencia de plagas y enfermedades y conservar el agua.
- b) La producción orgánica es más sostenible ambientalmente que la producción convencional. Esta se logra evitando la contaminación y mejorando los métodos de producción tales como agroforestería. Además, evitando productos químicos peligrosos como pesticidas e insecticidas por lo tanto la salud de los agricultores de cacao también está protegida.

En síntesis, esta propuesta ayudara al sector cacaotero a mejorar sus falencias. En el caso del productor, este lograra mejorar su producción a través de nuevas técnicas de cultivo. Además, si aceptara asociarse podrá finalmente vender su cacao como orgánico y obtener una mayor ganancia. Si se aplicase la línea de educación lograra adquirir nuevos conocimientos con los que podrá estar al tanto de la información del mercado. Por otra parte, el exportador lograría captar mayor cantidad de clientes si aplicase la línea de trazabilidad garantizando siempre la calidad de su producto y con la línea de la promoción mediante la denominación de origen creía la imagen país de cacao arriba. En el caso del estado ecuatoriano ayudaría mejorar los ingresos y calidad de vida de los pequeños productores y aumentara la exportación de granos de cacao orgánico del país sin perjudicar el medio ambiente.

## CONCLUSIONES

De acuerdo a la presente investigación se obtienen las siguientes conclusiones:

- Los factores que inciden de manera negativa en la producción de granos de cacao orgánico en el Ecuador son: el bajo precio que reciben los pequeños productores que no justifica su inversión, el proceso de certificación que resulta costoso, la falta de créditos, la baja producción frente a la convencional ya que no utilizan químicos y la falta de apoyo del gobierno porque no existen incentivos suficientes para promover la agricultura orgánica en el país.
- Por otra parte, los factores que inciden en la exportación de granos de cacao orgánico ecuatoriano hacia el mercado estadounidense son: la demanda de chocolate ecológico, la cual depende de las tendencias del mercado internacional. Otro factor lo constituye el poseer una certificación de comercio justo, orgánica, UTZ o de denominación de origen porque le da un valor agregado al producto y una garantía al consumidor de que ese producto se ha elaborado de acuerdo a estándares válidos y que cumple con las exigencias establecidas.
- El país produce pocas toneladas de granos de cacao orgánico, por lo tanto el nivel promedio de producción es aproximadamente de 16,868 TM anuales, tomando como referencia el periodo 2012-2016 donde la producción total fue de 84,338 TM. Además, se consideró que el nivel de producción más alto fue en el transcurso del año 2012/2013 representado por un crecimiento equivalente al 29%. Sin embargo, durante el periodo 2015/2016 la producción tuvo una caída de -16% causado por un brote de monilla.
- En la actualidad República Dominicana, Perú y México acumulan el 73% del área total de producción de granos de cacao orgánico de América Latina convirtiéndose en los principales proveedores. Seguidos por el Congo, Panamá y Ecuador que representan solo el 18%. El menor porcentaje de participación del 9% le corresponde a Ghana, Bolivia, Tanzania, Santo Tomé y Príncipe.

- Al analizar la realidad comercial del primer y segundo exportador de granos de cacao orgánico se observó que: República Dominicana, posee un plan de acción sostenible de cacao para promocionar la asociación entre productores y la devolución de recursos prestados. También, posee fondos de grandes procesadores de cacao. Por otra parte, su gobierno ha implementado programas permanentes de apoyo a los productores, investigaciones, capacitaciones y transferencia de tecnología. En el caso de Perú, su gobierno ha formulado políticas de fomento para la agricultura orgánica y ha aprobado convenios de financiamiento de planes de negocios para el cacao orgánico.
- Por otro lado, República Dominicana y Perú tienen una ventaja competitiva frente a Ecuador que se refleja en la posesión de un acuerdo comercial con EE.UU favoreciendo sus exportaciones. Por ejemplo, República Dominicana por exportar granos de cacao orgánico durante el periodo 2014-2016 recibió un valor acumulado de \$84, 015,341, Perú obtuvo \$8, 360,474 y Ecuador registro el menor valor Fob con aproximadamente \$6, 008,989. Otra ventaja competitiva que posee República Dominicana frente a los otros dos países es la parte logística, ya que gracias a su ubicación geográfica, es cercana con EE.UU y además es la puerta de entrada a otros mercados de América Latina y Centroamérica.
- En relación a la propuesta, se planteó diseñar un plan estratégico cuyo objetivo general consiste en elaborar estrategias que ayuden al sector cacaotero ecuatoriano a fortalecer las capacidades para la producción y exportación de cacao orgánico, para lo cual fue necesario involucrar al productor, exportador y el estado para abordar el tema desde diferentes perspectivas.
- Por otro lado, se considera que las líneas de acción más importantes para el plan estratégico son: educación, trazabilidad, asistencia técnica, acceso a la información, promoción, alianzas, certificación y crédito. Todas estas líneas se complementan entre si y forman parte del proceso de producción y exportación. Por ejemplo: El agricultor necesita mejorar su conocimiento con nuevas técnicas de cultivo, para lo cual requiere capacitarse. Asimismo para vender su cacao como orgánico, es obligatorio que posea una certificación orgánica. Por el lado del exportador, este requiere una

base de datos actualizada para la toma de decisiones y realizar un estudio de mercado. Además, el exportador debe ofrecer trazabilidad de su producto que es lo que solicita el mercado europeo y estadounidense. Por parte del estado ecuatoriano, este debe incentivar a los productores a cultivar bajo una agricultura orgánica, brindar asistencia técnica y promocionar el producto en ferias internacionales.

## RECOMENDACIONES

Bajo los conocimientos adquiridos en la presente investigación se recomienda lo siguiente:

- Para los factores (precio bajo, proceso de certificación costoso y baja producción) que afectan la producción de granos de cacao orgánico en el Ecuador; se recomienda que los pequeños agricultores formen una asociación para que puedan costear los precios de una certificación orgánica y vender su cacao como tal, mejorando sus ganancias. Además como asociación, pueden reunir un mayor volumen de toneladas de granos de cacao orgánico lo que solucionaría el problema de la baja producción y así venderían directamente su producto sin intermediarios. Por otro lado, ellos pueden capacitarse en técnicas de cultivo y utilizar tecnología que incremente el rendimiento de producción por hectáreas. Para que suceda todo esto es necesario que los productores tengan una cultura de cambio de pensamiento, basada en parámetros de concientización hacia el medio ambiente, calidad y asociatividad.
- Para dar solución a los factores (falta de créditos y falta de apoyo del gobierno) que inciden de manera negativa en la producción de granos de cacao orgánico, es indispensable que el Estado Ecuatoriano motive a los productores de cacao creando un programa de incentivos para la agricultura orgánica por ejemplo podría ofrecer: bonos ambientales por la preservación del entorno, exoneración de impuestos de insumos, equipos de importación o tasas para registrarse como operador orgánico. Además, debería crear convenios de financiamiento para negocios que impliquen la producción orgánica de cacao. Se recomienda que estos créditos sean de fácil acceso para los pequeños productores ya que muchos de ellos no saben cómo aplicar para el crédito; por esta razón es necesario que asesores financieros se presenten en centros de acopio donde se reúnen los agricultores, les brinden información e incluso mediante la tecnología les ayuden a realizar el préstamo.

- Con respecto a que los principales competidores República Dominicana y Perú producen y exportan más toneladas métricas de granos de cacao orgánico a EE.UU que Ecuador, se recomienda que el gobierno proponga cambios estructurales y políticas que promuevan la reducción de los costos de producción para de esta manera ser más competitivos ya que el precio determina la sensibilidad de la demanda de cacao en EE.UU. Al mismo tiempo, se debería identificar nuevos mercados para la exportación de granos de cacao orgánico. Uno de estos mercados puede ser el europeo ya que Ecuador posee un acuerdo comercial con este grupo de países. Además, es uno de los mercados de mayor consumo de productos orgánicos en el mundo.
- Por otra parte, durante la investigación se tuvo el inconveniente de la escasez de información para lo cual es recomendable que los organismos competentes como el MAGAP, MCE y AGROCALIDAD mantengan un proceso de constante actualización de datos oficiales respecto al nivel de producción y condiciones técnicas actuales de los productores de cacao orgánico. De contar con dicha información actualizada, el Estado podrá promulgar medidas como políticas de fomento que favorezcan al sector siendo mucho más efectivas.
- Como complemento y en continuación con la presente investigación se recomienda que futuros trabajos investigativos aborden a profundidad temas relacionados con formas de medición de la producción orgánica de cacao y mecanismos que faciliten que pequeños agricultores puedan obtener una certificación orgánica, de comercio justo o una denominación de origen. Además, se debe incluir a los pequeños productores en la comercialización directa de cacao orgánico con el objetivo de eliminar la existencia de intermediarios para llegar al exportador.
- En relación al plan estratégico se recomienda que todos los actores participen de manera conjunta y que exista una comunicación directa entre ellos. Además, el Estado deberá ejercer su función de ente regulador y deberá llevar el control y seguimiento de las líneas de acción a aplicar. Una de las líneas más importantes es la de promoción para la cual se recomienda potenciar las exportaciones de granos de cacao orgánico hacia EE.UU a través de ferias internacionales y alianzas estratégicas,

especialmente en las fechas que aumenta el consumo de chocolate como por ejemplo San Valentín. Además, deberá publicitar el producto aplicando la denominación de origen; la cual representa la identidad del país y se queda en la mente del consumidor



## BIBLIOGRAFÍA

- AARP THE MAGANIZE. (2012). *¿Cómo puede saber con certeza si los alimentos que indican ser “orgánicos”, que por lo general son costosos, son verdaderamente orgánicos?* Obtenido de <http://www.aarp.org/espanol/salud/vida-saludable/info-04-2012/alimentos-organicos-de-verdad.html>
- Acosta, L. (2005). *GUÍA PRÁCTICA PARA LA SISTEMATIZACIÓN DE PROYECTOS Y PROGRAMAS DE COOPERACIÓN TÉCNICA*. Obtenido de <http://www.fao.org/3/a-ah474s.pdf>
- AEC. (2013). *La huella de carbono*. Obtenido de [http://www.aec.es/c/document\\_library/get\\_file?uuid=bf01ec8e-7513-46e1-8d1a-46a4c6f7784b&groupId=10128](http://www.aec.es/c/document_library/get_file?uuid=bf01ec8e-7513-46e1-8d1a-46a4c6f7784b&groupId=10128)
- AGROCALIDAD. (2017). *Dirección de orgánicos*. Obtenido de <http://www.agrocalidad.gob.ec/inocuidad-direccion-de-organicos/>
- Agrocalidad. (2017). *POA*. Obtenido de <http://www.agrocalidad.gob.ec/estatus-de-la-produccion-organica-en-el-ecuador/>
- Alcón Yustas, M. (1994). *El Pensamiento Político y Jurídico de Adam Smith: La idea del orden en el ámbito humano*. Madrid: Ortega.
- América Economía. (2016). *Exportación no tradicional peruana a Estados Unidos creció 90,3% en siete años de TLC*. Obtenido de <https://www.americaeconomia.com/economia-mercados/finanzas/exportacion-no-tradicional-peruana-estados-unidos-crecio-903-en-siete-ano>
- America Logistic group. (2017). *Costo logístico llega a ser de 49% en la agroexportación*. Obtenido de <http://americalogistica.pe/costo-logistico-llega-a-ser-de-49-en-la-agroexportacion/>
- Andersen, M. (2003). *¿Qué es EUREPGAP?* Obtenido de <http://www.fao.org/docrep/007/ad818s/ad818s07.htm>

- Anecacao. (2015). *Historia del cacao*. Obtenido de <http://www.anecacao.com/index.php/es/quienes-somos/historia-del-cacao.html>
- ANECACAO. (2016). *Exportación Ecuatoriana de cacao-2015*. Obtenido de <http://www.anecacao.com/index.php/es/estadisticas/estadisticas-actuales.html>
- Anecacao. (2017). *AGRICULTOR ECUATORIANO LOGRÓ DENOMINACIÓN DE ORIGEN CACAO-ARRIBA*. Obtenido de <http://www.anecacao.com/es/noticias/agricultor-ecuatoriano-logro-denominacion-de-origen-cacao-arriba.html>
- ANECACAO. (2017). *Ecuador Cacao Arriba: “Agricultura como potenciador de la activación económica del Ecuador 2017”*. Obtenido de [file:///C:/Users/alisson.gavilanes/Downloads/ANECACAO%20-%20Agricultura%20potenciador%20activaci%C3%B3n%20econ%C3%B3mica%20Ecuador%2030%20ENERO%202017%20\(4\).pdf](file:///C:/Users/alisson.gavilanes/Downloads/ANECACAO%20-%20Agricultura%20potenciador%20activaci%C3%B3n%20econ%C3%B3mica%20Ecuador%2030%20ENERO%202017%20(4).pdf)
- Arriaga Latasa, E. (2014). *ESTUDIO DE LOS HÁBITOS DE CONSUMO DE PRODUCTOS ECOLÓGICOS*. Obtenido de <https://academica-e.unavarra.es/bitstream/handle/2454/13643/Arriaga%20%2C%20Ekhi%C3%B1e.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Arze, J. C. (2005). *El mercado internacional de productos orgánicos*. Obtenido de [http://webiica.iica.ac.cr/comuniica/n\\_17/art.asp?art=2](http://webiica.iica.ac.cr/comuniica/n_17/art.asp?art=2)
- Asociación Nacional de Exportadores de Cacao-Ecuador. (2016). *Historia del Cacao*. Obtenido de <http://www.anecacao.com/es/quienes-somos/historia-del-cacao.html>
- Bajo, O. (1991). *Teorías del Comercio Internacional*. Barcelona: Antoni Bosch, editor, S.A.

- Banco Interamericano de Desarrollo. (2007). *Cómo exportar efectivamente a los Estados Unidos*. Obtenido de <http://www.mific.gob.ni/Portals/0/Portal%20Empresarial/C%C3%B3mo%20exportar%20efectivamente%20a%20los%20Estados%20Unidos.pdf>
- Benítez, A. (2011). *LA DENOMINACIÓN DE ORIGEN CACAO ARRIBA*. Obtenido de [http://www.fao.org/fileadmin/templates/olq/documents/Ecuador/ppp2/1-DO\\_Cacao\\_Arriba\\_FAO\\_talleres\\_locales\\_2011ANACARO.pdf](http://www.fao.org/fileadmin/templates/olq/documents/Ecuador/ppp2/1-DO_Cacao_Arriba_FAO_talleres_locales_2011ANACARO.pdf)
- Bisquerra, R. (1989). *Métodos de investigación educativa: Guía práctica*. Recuperado el 17 de Marzo de 2017, de <file:///C:/Users/alisson.gavilanes/Downloads/bisquerra2.pdf>
- Boland, L., Carro, F., Stancatti, M., Gismano, Y., & Banchiere, L. (2007). *Funciones de la Administración: Teoría y Práctica*. Bahía Blanca: EDIUNS.
- Boletín agrario. (2017). *Glosario*. Obtenido de <https://boletinagrario.com/ap-6,patogenicidad,3575.html>
- Boza Valle, J. (2012). *Nuevos mercados para la exportacion de cacao fino de aroma producido en los cantones de Portoviejo y Santa Ana y su incidencia en el desarrollo local*. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/2352/14/UPS-GT000259.pdf>
- Caja de herramientas para cacao . (2018). *Certificación del cacao*. Obtenido de <http://cacaomovil.com/guia/9/contenido/utz-certified/>
- Caja de herramientas para cacao. (2017). *Requisitos y costos de comercialización del cacao*. Obtenido de <http://cacaomovil.com/guia/10/contenido/requisitos-y-costos/>
- Camacho, P., Marlin, C., & Zambrano, C. (2007). *Elementos Orientadores para la Gestión de Empresas Asociativas*. Recuperado el Marzo27 de 2017, de <http://www.asocam.org/biblioteca/files/original/c194669a213f847b9a151bb8bc2b4065.pdf>

- Castillo Bautista, R. (2009). *Contribuciones a las Ciencias Sociales*. Obtenido de <http://www.eumed.net/rev/cccss/04/rcb2.htm>
- CATIE & CECOECO . (2010). *Estudio de Mercado" Cacao Amigable con la Biodiversidad de Centroamérica"*. Obtenido de [http://www.canacacao.org/uploads/smartsection/19\\_BCIE\\_Estudio\\_de\\_Mercado\\_Demanda\\_y\\_Oferta\\_CACAO\\_AB.pdf](http://www.canacacao.org/uploads/smartsection/19_BCIE_Estudio_de_Mercado_Demanda_y_Oferta_CACAO_AB.pdf)
- CATIE. (2011). *Manual para familias productoras: Certificación Orgánica paso a paso*. Obtenido de [http://www.worldcocoafoundation.org/wp-content/uploads/files\\_mf/soto2011socioeconomicorganiccertificationno.7.1.77mb27.pdf](http://www.worldcocoafoundation.org/wp-content/uploads/files_mf/soto2011socioeconomicorganiccertificationno.7.1.77mb27.pdf)
- CEI. (2012). *Perfil mercado:Cacao orgánico- Europa*. Obtenido de [http://www.cei.org.ni/images/file/mercado\\_%20cacao%20organico\\_%20mercado\\_europa.pdf](http://www.cei.org.ni/images/file/mercado_%20cacao%20organico_%20mercado_europa.pdf)
- CEPAL. (2013). *Estados Unidos ofrece oportunidades para agricultores orgánicos de América Latina y el Caribe*. Obtenido de <http://www.cepal.org/cgi-bin/getprod.asp?xml=/prensa/noticias/paginas/1/51731/P51731.xml&xsl=/prensa/tpl/p18f-st.xsl&base=/prensa/tpl/top-bottom.xsl>
- Cerda, H. (1991). *Medios, instrumentos, técnicas y métodos en la recolección de datos e información*. Bogotá: El Buho.
- Chabert, J. (2000). *Manual de Comercio Exterior*. España: Gestión.
- CHAKANA. (2015). *La Economía Popular y Solidaria, un eje clave del sistema económico*. Obtenido de <http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/08/CHAKANA8.pdf>
- Chávez Amaya, O., & Chafla Granda, J. (2009). *Plan de negocios para la exportación de cacao (Theobroma cacao) orgánico al mercado europeo, producido bajo un sistema agroforestal en Catacamas, Honduras*. Obtenido de [http://www.ruta.org/CDOC-Deployment/documentos/Cacap\\_zamorado\\_Factibilidad.pdf](http://www.ruta.org/CDOC-Deployment/documentos/Cacap_zamorado_Factibilidad.pdf)

- CIMS&SECO. (2005). *El mercado norteamericano para el cacao y comercio justo*.  
Obtenido de  
[http://www.cei.org.ni/images/file/mercado%20norteamericano\\_%20cacao\\_%20organico\\_comercio%20justo.pdf](http://www.cei.org.ni/images/file/mercado%20norteamericano_%20cacao_%20organico_comercio%20justo.pdf)
- Club del Chocolate. (2015). *Consumidores de cacao y chocolate*. Obtenido de  
<http://www.clubdelchocolate.com/84-los-productores-de-cacao-los-consumidores-de-chocolate.html>
- Clubdelchocolate. (2016). *Los Productores de cacao, los Consumidores de chocolate*. Obtenido de <http://www.clubdelchocolate.com/84-los-productores-de-cacao-los-consumidores-de-chocolate.html>
- Comisión Europea . (Noviembre de 11 de 2016). *Ecuador se suma al acuerdo comercial entre la UE y Colombia y Perú*. Recuperado el 20 de Marzo de 2017, de [file:///C:/Users/alisson.gavilanes/Downloads/IP-16-3615\\_ES.pdf](file:///C:/Users/alisson.gavilanes/Downloads/IP-16-3615_ES.pdf)
- ControlUnion. (2018). *Programa Utz Certified*. Obtenido de  
<https://www.cuperu.com/portal/es/programas-de-certificacion/utz-certified>
- Cózar, F. J. (2013). *Agricultura biológica, equilibrada y saludable*. Obtenido de  
<http://suite101.net/article/agricultura-biologica-equilibrada-y-saludable-a12966>
- DefiniciónABC. (2016). *Definición de comercialización*. Obtenido de  
<http://www.definicionabc.com/economia/comercializacion.php>
- DefiniciónABC. (2016). *Definición de cultivo*. Obtenido de  
<http://www.definicionabc.com/general/cultivo.php>
- Dialogo por Ecuador. (31 de Agosto de 2017). *Solicitan declarar al banano como producto estratégico*. Obtenido de  
<https://dialogoporecuador.com/2017/08/31/solicitan-declarar-al-banano-como-producto-estrategico/>

Duke CGGC. (Junio de 2012). *Mejora en la cadena de valor de cacao orgánico en Perú*. Recuperado el 24 de Marzo de 2017, de [http://www.cggc.duke.edu/pdfs/CACAO\\_Peru\\_FINAL2012\\_esp.pdf](http://www.cggc.duke.edu/pdfs/CACAO_Peru_FINAL2012_esp.pdf)

Ecomercados. (2005). *El Mercado Norteamericano para cacao orgánico & comercio justo*. Obtenido de [http://www.cei.org.ni/images/file/mercado%20norteamericano\\_%20cacao\\_%20organico\\_comercio%20justo.pdf](http://www.cei.org.ni/images/file/mercado%20norteamericano_%20cacao_%20organico_comercio%20justo.pdf)

Economic Research Service – ERS – ABC USAID/MIDAS Crops. (2009). *Situación actual y perspectivas del Mercado de Cacao en Grano Colombiano*. Obtenido de [http://www.ard.org.co/midas/departamentos/agricultores-y-cadenas-de-valor/pdf/Mercado\\_Situacion\\_Actual\\_y\\_Perspectivas\\_CACAO.pdf](http://www.ard.org.co/midas/departamentos/agricultores-y-cadenas-de-valor/pdf/Mercado_Situacion_Actual_y_Perspectivas_CACAO.pdf)

Economipedia. (2018). *Plan estratégico*. Obtenido de <http://economipedia.com/definiciones/plan-estrategico.html>

Ecuayorker. (2017). *Estudio de mercado: la demanda de chocolate orgánico*. Obtenido de [http://www.ecuayorker.com/estudio-de-mercado-la-demanda-del-chocolate-organico/?fb\\_comment\\_id=710582282380931\\_742433962529096](http://www.ecuayorker.com/estudio-de-mercado-la-demanda-del-chocolate-organico/?fb_comment_id=710582282380931_742433962529096)

El Comercio. (2016). *La exportación de cacao cayó 14% por plagas*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/exportacion-cacao-caida-plagas-enfermedades.html>

El Huerto Revista de Agronegocios. (2010). Obtenido de [http://api.ning.com/files/racMEbaEU3Ls1INJDWfHxWXP\\*AIXmFpXGvSCJzvsmsgaUDIU\\*MELt5DGt2WWWhsQBAZaK680-jZLZWdEBEN0Rr03SjVqcOLyx/Edicin20.pdf](http://api.ning.com/files/racMEbaEU3Ls1INJDWfHxWXP*AIXmFpXGvSCJzvsmsgaUDIU*MELt5DGt2WWWhsQBAZaK680-jZLZWdEBEN0Rr03SjVqcOLyx/Edicin20.pdf)

El portal informativo cacaotero. (2018). *¿Quién fue el creador del cacao ccn-51? Homero Castro Zurita*. Obtenido de [http://elcacaotero.com.ec/cacao\\_ccn51.html](http://elcacaotero.com.ec/cacao_ccn51.html)

- El Telegrafo. (4 de Agosto de 2017). *Arroceros piden semillas de buena calidad y mejor comercialización*. Obtenido de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/arroceros-piden-semillas-de-buena-calidad-y-mejor-comercializacion>
- Enciclopedia de tareas. (2017). *VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL TURISMO DOMINICANO*. Obtenido de <http://www.encyclopediadetareas.net/2010/07/ventajas-y-desventajas-del-turismo.html>
- Enríquez, G. (1998). *Cómo mantener la calidad y el aroma en un mercado de cacao fino*. San José: Miscelánias .
- EUMED. (2013). *Diccionario de economía*. Obtenido de <http://www.eumed.net/cursecon/dic/C.htm#consumidor>
- Fairtrade Internacional. (2017). *Información de Precios Mínimos y Primas*. Obtenido de <https://www.fairtrade.net/es/standards/price-and-premium-info.html>
- Fairtrade International. (2016). *¿Qué es Fairtrade?* Obtenido de <http://www.fairtrade.net/es/about-fairtrade.html>
- Fairtradelbérica. (2017). *Estándares Fairtrade para el cacao*. Obtenido de <http://www.sellocomerciojusto.org/es/productores/cacao/estandaresfairtrade.html>
- FAO. (1999). *Organic Agriculture*. Obtenido de <http://www.fao.org/organicag/oa-faq/oa-faq1/es/>
- FAO. (2003). *¿Es la certificación algo para mi ?* Obtenido de <http://www.fao.org/docrep/007/ad818s/ad818s02.htm>
- FAO. (2008). *Perspectivas de la agricultura orgánica*. Obtenido de <http://www.fao.org/docrep/005/y4137s/y4137s0f.htm>

- FAO project GCP/RAF/404/GER . (2009). *The Market for Organic and Fair Trade Cocoa*. Obtenido de  
[file:///C:/Users/alisson.gavilanes/Downloads/Market\\_Organic\\_FT\\_Cocoa%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/alisson.gavilanes/Downloads/Market_Organic_FT_Cocoa%20(1).pdf)
- FAO-Programa del Censo Agropecuario Mundial. (1995). *Censos Agropecuarios y Género: Definiciones y conceptos*. Obtenido de  
<http://www.fao.org/docrep/004/x2919s/x2919s05.htm#bm5.1.2>
- Fernández Quiñones, A. (2009). *Estudio de mercado de los productos orgánicos en EE.UU.* Obtenido de  
[http://www.exportmadrid.com/documents/10157/60759/E+M++PRODUCTO+S+ORG%C3%81NICOS+EE+UU++\\_Corregido+\\_3\\_.pdf](http://www.exportmadrid.com/documents/10157/60759/E+M++PRODUCTO+S+ORG%C3%81NICOS+EE+UU++_Corregido+_3_.pdf)
- Fersenth Villamar, L., Calderón Salazar, J., & Mayorga Quinteros, E. (2016). *Estrategias para el cultivo, comercialización y exportación del cacao fino de aroma en Ecuador*. Obtenido de  
<http://ojs.unemi.edu.ec/index.php/cienciaunemi/article/view/303/265>
- FIBL&IFOAM. (2016). *The World of Organic Agriculture & Statistics Emerging Trends 2016*. Obtenido de  
<https://shop.fibl.org/chde/mwddownloads/download/link/id/747/>
- Flores, M. (2007). *Protección Jurídica para el cacao fino y de aroma del Ecuador*. QUITO: ABYA YALA .
- Fundación CODESPA. (2012). *Lecciones aprendidas y orientaciones en el apoyo a empresas asociativas rurales y cooperativas en contextos de pobreza*. Recuperado el 27 de Marzo de 2017, de  
<file:///C:/Users/alisson.gavilanes/Downloads/empresas-asociativas-rurales-y-cooperativas-en-contextos-pobreza.pdf>
- García Echeverría, S. (1994). *Teoría Económica de la Empresa*. Madrid: Ediciones Diaz de Santos S.A.
- García, J. (1998). *Agricultura organica en Costa Rica*. EUNED.



- Garrido, G. (11 de Octubre de 2013). *NIBS de cacao*. Obtenido de <http://www.equilibriummedicinatural.com/nibs-de-cacao/>
- Globofran. (2017). *Características del consumidor estadounidense*. Obtenido de [http://globofran.com/caracteristicas-del-consumidor-estadounidense/#.WVpuTYQ1\\_IV](http://globofran.com/caracteristicas-del-consumidor-estadounidense/#.WVpuTYQ1_IV)
- Gómez Cruz, M. (2007). La Agricultura Orgánica en México y en el Mundo. *Biodiversitas*, 13-15.
- Gomez Manzanares, E. (1964). *Funciones de la producción en la agricultura*. Obtenido de [http://www.mapama.gob.es/ministerio/pags/Biblioteca/Revistas/pdf\\_reas%2Fr048\\_02.pdf](http://www.mapama.gob.es/ministerio/pags/Biblioteca/Revistas/pdf_reas%2Fr048_02.pdf)
- Grinnell, R. M. (1997). *Sodal work research & evaluation: Quantitative and qualitative approaches*. Itaca: Peacock Publishers.
- GTZ. (2011). *Estudio de Caso Cacao Fino de Aroma Ecuador*. Obtenido de [file:///C:/Users/alisson.gavilanes/Downloads/19\\_Estudio\\_de\\_Caso\\_Cacao\\_Ecuador%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/alisson.gavilanes/Downloads/19_Estudio_de_Caso_Cacao_Ecuador%20(1).pdf)
- Guía de la calidad. (2018). *Plan Estratégico*. Obtenido de <http://www.guiadelacalidad.com/modelo-efqm/plan-estrategico>
- Guía OSC. (2018). *¿Qué es un plan estratégico para una organización social, y cómo se define uno?* Obtenido de <https://guiaosc.org/que-es-plan-estrategico-como-se-define/>
- Guzman , C. (2016). *El DR-CAFTA: Un Tratado no Aprovechado por la República Dominicana*. Obtenido de <https://www.forosgenerales.com/globaldiplomatica/economia/el-dr-cafta-un-tratado-no-aprovechado-por-la-republica-dominicana>
- Hernández Sampieri, R., Collado Fernández, C., & Baptista Lucio, P. (2006). *Metodología de Investigación*. Mexico D.F: McGraw-Hili Interamericana.

- Hidalgo Cevallos, A. (2016). *Factores que afectan la demanda de cacao en Estados Unidos y exportaciones de cacao en grano de Ecuador*. Obtenido de <https://bdigital.zamorano.edu/bitstream/11036/5836/1/AGN-2016-T025.pdf>
- Hitt, M. (2008). *Administración*. PEARSON EDUCACIÓN.
- Hurtado León, I., & Toro Garrido, J. (2007). *Paradigmas y métodos de investigación en tiempos de cambio*. Caracas: El Nacional.
- IEPI. (2018). *Identidad Ecuatoriana en productos propios*. Obtenido de <https://www.propiedadintelectual.gob.ec/denominacion-de-origen/>
- IFOAM. (2005). *Los Principios de la Agricultura Orgánica* . Obtenido de [http://www.ifoam.bio/sites/default/files/poa\\_spanish\\_web.pdf](http://www.ifoam.bio/sites/default/files/poa_spanish_web.pdf)
- IICA & USAID. (2004). *Cultivo de Cacao Orgánico para Exportación*. Managua: EDITARTE.
- IICA-GTZ. (1997). *La certificación de productos orgánicos en el Perú*. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?id=pXgLSIGqtvYC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=pXgLSIGqtvYC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- IICCA. (2010). *Glosario de términos comercio agroalimentario*. CIDAIE.
- INAPI. (2018). *Denominación de Origen*. Obtenido de <https://www.inapi.cl/sello-de-origen/tipos-de-sello/denominacion-de-origen>
- Infojardin. (2015). *Definición de fertilizante*. Obtenido de <http://www.infojardin.net/glosario/fermentacion/fertilizante.htm>
- INIAP. (2010). *Análisis de las cadenas de cacao y perspectivas de los mercados para la Amazonía del Norte*. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?id=SZszAQAAMAAJ&pg=RA1-PA17&lpg=RA1-PA17&dq=cacao+organico+ecuadoriano+situacion&source=bl&ots=WA7Z\\_87Uri&sig=kPALIDnNU0V-](https://books.google.com.ec/books?id=SZszAQAAMAAJ&pg=RA1-PA17&lpg=RA1-PA17&dq=cacao+organico+ecuadoriano+situacion&source=bl&ots=WA7Z_87Uri&sig=kPALIDnNU0V-)

dgSayLEsuZJ2K2g&hl=en&sa=X&ved=0ahUKEwiN8J\_Bp\_vWAhWE3SYK  
HdYDBpI4FBDoAQhVMAC#v=onepage&q&f=false

ISPCH. (2016). *Inocuidad Alimentaria*. Obtenido de <http://www.ispch.cl/inocuidad-alimentaria>

Jacobo, A. (2010). Una estimación de una ecuación gravitacional para los flujos bilaterales de manufacturas Mercosur-Unión Europea. *Scielo*, 1-13.

Jimenez, B. (2009). *ESTUDIO SOBRE LAS POSIBILIDADES DE LAS MIPYMES DE APROVECHAR SU POTENCIAL EXPORTADOR EN EL MARCO DEL DR-CAFTA*. Obtenido de <file:///C:/Users/alisson.gavilanes/Downloads/EstudioMIPYME.pdf>

Krugman, P., & Wells, R. (2007). *Introducción a la Economía*. Barcelona: Reverté.

La Gran Enciclopedia de la Economía. (2009). *Definición de Intermediario*. Obtenido de <http://www.economia48.com/spa/d/intermediario/intermediario.htm>

Larrea, C., & Lynch, M. (2012). *Market Research for sustainable investment*. Obtenido de <http://www.fastinternational.org/assets/reports/Market%20Research%20for%20Sustainable%20Investment%20-%20Cocoa%20LA.pdf>

Lastra, A. (2004). *Caracterización del circuito orgánico de la cadena de cacao en el Ecuador*. Quito: PASQUEL.

Loachamín, P. (2008). *La certificación de calidad en la pequeña empresa agrícola de Ecuador*. Obtenido de [http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/7059/3/UTPL\\_Loachamin\\_Pablo\\_658X3669.pdf](http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/7059/3/UTPL_Loachamin_Pablo_658X3669.pdf)

MAGA & Grupo de trabajo de la Agrocadena de Cacao de Guatemala. (2016). *PLAN ESTRATÉGICO DE LA AGROCADENA DE CACAO DE GUATEMALA*. Obtenido de <http://web.maga.gob.gt/download/enac16-25.pdf>

- MAGAP. (2014). *Sistema Nacional de Producción orgánica*. Obtenido de [http://unctad.org/meetings/es/Presentation/ditcted2014\\_Ecu\\_AGROCALIDAD.pdf](http://unctad.org/meetings/es/Presentation/ditcted2014_Ecu_AGROCALIDAD.pdf)
- Mercado Celis, A., & Gutierrez Romero, E. (2004). *Fronteras en América del Norte: Estudios Multidisciplinarios*. México: UNAM.
- MIES. (2017). *Asociación Sumak Cacao recibió el Crédito de Desarrollo Humano en Orellana*. Obtenido de <http://www.inclusion.gob.ec/asociacion-sumak-cacao-recibio-el-credito-de-desarrollo-humano-en-orellana/>
- MINAGRI. (2016). *Ministro de Agricultura visitó Cajamarca para apoyar trabajo de campesinos e impulsar su mayor producción*. Obtenido de <http://www.minagri.gob.pe/portal/noticias-anteriores/notas-2016/17647-ministro-de-agricultura-visito-cajamarca-para-apoyar-trabajo-de-campesinos-e-impulsar-su-mayor-produccion>
- Ministerio de Agricultura&PNUD. (2015). *PLAN NACIONAL DE ACCIÓN PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE DEL CACAO EN REPÚBLICA DOMINICANA 2015-2025*. Obtenido de [https://nanopdf.com/download/eje-1-transferencia-tecnologica-al-productor-de-cacao\\_pdf](https://nanopdf.com/download/eje-1-transferencia-tecnologica-al-productor-de-cacao_pdf)
- Ministerio de Comercio Exterior . (2014). *Acuerdo Comercial Ecuador- Unión Europea*. Obtenido de <http://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/04/CARTILLA-UNION-EUROPEA-1.pdf>
- Ministerio de Comercio Exterior. (2014). *Diálogo Sectorial*. Obtenido de <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/01/Resumen-Di%C3%A1logo-Sectorial-2014.pdf>
- Ministerio de Comercio Exterior. (2015). *Política Nacional de exportación de productos verdes del Ecuador*. Obtenido de <http://unctad.org/meetings/en/Presentation/ditcTED2015cacaoSantiago.pdf>

- Moreano, G. (2013). *Economía y finanzas internacionales*. Obtenido de Ecuador y las ventajas comparativas, absolutas.:  
<http://puceae.puce.edu.ec/efi/index.php/economia-internacional/12-teoria-clasica/117-ecuador-y-las-ventajas-comparativas-absolutas>
- Namakforoosh, M. N. (2005). *Metodología de la investigación*. México D.F: Limusa.
- Núñez Flores, M. I. (2007). *Las Variables: Estructuras y función de la Hipótesis*. Obtenido de file:///C:/Users/usuario/Downloads/a12v11n20.pdf
- Pájaro Huertas, D. (2002). *La Formulación de Hipótesis*. Obtenido de file:///C:/Users/usuario/Downloads/10101506.pdf
- Peralta Mera, K. K., & Chasin Garcés, S. S. (2016). "EXPORTACIÓN DE CACAO ORGÁNICO AL MERCADO ALEMÁN POR MEDIANAS EMPRESAS DE GUAYAQUIL". Obtenido de  
<http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/1265/1/T-ULVR-1125.pdf>
- Perú Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2017). *Acuerdo de Promoción Comercial PERÚ-EE.UU.* Obtenido de  
[http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=55&Itemid=78](http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=55&Itemid=78)
- Pro Ecuador. (2013). *Análisis del Sector del Cacao y Elaborados*. Obtenido de  
[http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/08/PROEC\\_AS2013\\_CACAO.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/08/PROEC_AS2013_CACAO.pdf)
- Pro Ecuador. (2013). *Guía de Certificaciones*. Obtenido de  
<http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/04/GuiaCertificacionesweblow.pdf>
- Pro Ecuador. (2016). *¿Qué son Acuerdos Comerciales?* Obtenido de  
<http://www.proecuador.gob.ec/faqs/que-son-acuerdos-comerciales/>

- Pro Ecuador. (2016). *Orgánicos en el mundo*. Recuperado el 26 de marzo de 2017, de <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2016/09/Org%C3%A1nicos-en-el-mundo.pdf>
- PRO ECUADOR. (2016). *Orgánicos en el mundo*. Obtenido de <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2016/09/Org%C3%A1nicos-en-el-mundo.pdf>
- PRO ECUADOR. (2016). *Reforma del Arancel del Ecuador, Resolución No. 010-2016 – Julio 2016*. Obtenido de <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/reforma-del-arancel-del-ecuador-resolucion-no-010-2016/>
- PROCOLOMBIA. (2013). *Sabor, nutrición, fácil de llevar: claves para exportar alimentos a Estados Unidos*. Obtenido de <http://www.procolombia.co/noticias/sabor-nutricion-facil-de-llevar-las-claves-para-exportar-alimentos-estados-unidos>
- PROCOMER. (2011). *El mercado de productos orgánicos: oportunidades de diversificación y diferenciación para la oferta exportable costarricense*. Obtenido de <http://servicios.procomer.go.cr/aplicacion/civ/documentos/Tendencias%20y%20oportunidades%20en%20mercado%20organico.pdf>
- Promperu. (2015). *Guía de Requisitos de Acceso de alimentos a los Estados Unidos*. Obtenido de <http://www.siicex.gob.pe/siicex/documentosportal/1025163015radB52B3.pdf>
- Quingaísa , E., & Riveros, H. (2007). *PROCESO DE CALIFICACIÓN Y SELLO DE CALIDAD EN RELACIÓN CON EL ORIGEN CASO ECUATORIANO CACAO ARRIBA*. Obtenido de <http://orton.catie.ac.cr/repdoc/A7704E/A7704E.PDF>

- Ramírez, P. (2006). *Estructura y Dinámica de la Cadena de Cacao en el Ecuador: Sistematización de información y procesos en marcha-Documento técnico*, GTZ. Obtenido de <http://www.vicepresidencia.gob.ec/wp-content/uploads/2015/07/Resumen-Cadena-de-Cacao-rev.pdf>
- Rodríguez Moguel, E. (2005). *Metodología de la Investigación*. México: Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.
- Sainz, J. M. (2015). *El Plan Estratégico en la práctica*. Madrid: ESIC.
- Salva Natura. (2016). Obtenido de <http://www.salvanatura.org/certificacion-rainforest-alliance/>
- Sampieri Hernández, R., Fernández Collado, C., & Baptista Luci, M. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: MCGRAW HILL.
- Sánchez Ortiz, J. J. (2012). *La agricultura Biológica sus ventajas y desventajas*. Obtenido de <http://www.enbuenasmanos.com/agricultura-biologica>
- Sánchez, H. R. (2012). *Evaluación del conocimiento de agricultura en los habitantes de la ciudad de Guayaquil para la creación de un programa televisivo*. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/2374/1/Proyecto%20tesis%20indice.pdf>
- Scherer, A. (2013). *Organic Food Market in the United States*. Obtenido de [http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5066/LCL3696\\_en.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5066/LCL3696_en.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- SENPLADES. (2015). *Guía para la presentación de Términos de Referencia de Estudios de Preinversión*. Quito: Registro Oficial.
- Seufert, V., Ramkuttty, N., & Foley, J. (2012). Comparing the yields of organic and conventional agriculture. *Nature*, 230-233.

- SIAR. (2017). *Cacao: impulsan certificación de huella de carbono en productores del Alto Huallaga*. Obtenido de <http://siar.minam.gob.pe/lambayeque/novedades/cacao-impulsan-certificacion-huella-carbono-productores-alto-huallaga>
- SICE. (2018). *Países Andinos-Unión Europea*. Obtenido de [http://www.sice.oas.org/TPD/AND\\_EU/AND\\_EU\\_s.ASP](http://www.sice.oas.org/TPD/AND_EU/AND_EU_s.ASP)
- Sulser Valdéz, R. A., & Pedrosa Escandón, J. E. (2004). *Exportación Efectiva: Reglas básicas para el pequeño y mediano exportador*. México D.F: Empresa Líder.
- Todo Comercio Exterior. (2015). *REQUISITOS PARA EXPORTAR CACAO EN GRANO*. Obtenido de <http://comunidad.todocomercioexterior.com.ec/profiles/blogs/requisitos-para-exportar-cacao-en-grano-1>
- UNAM. (2016). *La prueba Chi Cuadrada*. Obtenido de [http://dentizta.ccadet.unam.mx/Objetosv2/papime\\_e/pdfs/b\\_001.pdf](http://dentizta.ccadet.unam.mx/Objetosv2/papime_e/pdfs/b_001.pdf)
- Ungerer. (2015). *El mundo demanda más cacao orgánico*. Obtenido de <http://ungerer.com.ec/el-mundo-demanda-mas-cacao-organico/>
- United Cacao. (2014). *Mercado Mundial del Cacao*. Obtenido de <http://www.unitedcacao.com/index.php/es/corporate-profile-es/global-cocoa-market-es>
- United Cacao. (2014). *Mercado Mundial del Cacao*. Recuperado el 26 de Marzo de 2017, de <http://www.unitedcacao.com/index.php/es/corporate-profile-es/global-cocoa-market-es>
- Uruguay XXI . (2015). *Oportunidades para productos orgánicos*. Obtenido de <http://www.uruguayxxi.gub.uy/informacion/wp-content/uploads/sites/9/2015/09/Informe-de-Productos-Organicos-Uruguay-XXI.pdf>



Vanguardia del Pueblo. (2017). *DR-CAFTA: Importancia y retos para la República Dominicana*. Obtenido de <http://vanguardiadelpueblo.do/2016/10/31/dr-cafta-importancia-y-retos-para-la-republica-dominicana/>

Veo Verde. (27 de Enero de 2010). Obtenido de <https://www.veoverde.com/2010/01/productos-organicos-que-son-como-son-y-a-que-se-aplica/>

Verema. (2011). *Qué es el cacao*. Obtenido de <http://www.verema.com/blog/productos-gastronomicos/1129360-que-cacao-donde-produce>

## ANEXOS

### Anexo No. 1. Formato de encuesta

ENCUESTA PRODUCTORES DE CACAO		
<b>INSTRUCCIONES:</b>		
*Por favor lea cada pregunta y marque con una X la respuesta a las preguntas. Para algunas preguntas usted deberá completarlas escribiendo la respuesta en las líneas que se encuentran debajo de cada pregunta.		
Género: Masculino <input type="checkbox"/>	Femenino <input type="checkbox"/>	Edad: _____ años
1) ¿Es usted productor de cacao? Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>		
2) ¿Desde hace cuánto tiempo cultiva cacao? Menos de 1 año <input type="checkbox"/> Entre 1 y 5 años <input type="checkbox"/> Entre 5 y 10 años <input type="checkbox"/> Más de 10 años <input type="checkbox"/>		
3) ¿Cultiva usted cacao orgánico? Si su respuesta es SI, saltese a la pregunta número #4. Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>		
4) ¿El cacao orgánico que usted cultiva, es certificado por una empresa certificadora? Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>		
Si su respuesta es NO, saltese a la pregunta número# 6 y no responda la número #5		
5) ¿Si su cultivo es de cacao orgánico, cuánto tiempo lleva certificado para producción orgánica? Menos de 1 año <input type="checkbox"/> Entre 1 y 5 años <input type="checkbox"/> Entre 5 y 10 años <input type="checkbox"/> Más de 10 años <input type="checkbox"/>		
6) ¿Qué variedad de cacao, usted produce? Fino de Aroma <input type="checkbox"/> CCN51 (ramilla) <input type="checkbox"/> Ambas <input type="checkbox"/>		
7) ¿En qué forma vende o comercializa su producto? En Grano (seco o baba) <input type="checkbox"/> Semielaborados (licor, pasta, manteca, polvo) <input type="checkbox"/>		
8) ¿Cuál es el rendimiento anual de su plantación de cacao? Entre 1 y 10 quintales/hectáreas <input type="checkbox"/> Entre 10 y 20 quintales/hectáreas <input type="checkbox"/> Entre 21 y 30 quintales/hectáreas <input type="checkbox"/> Entre 31 y 40 quintales/hectáreas <input type="checkbox"/> Entre 41 y 50 quintales/hectáreas <input type="checkbox"/> Más de 51 quintales/hectáreas <input type="checkbox"/>		
9) ¿Cómo se define usted, como productor de cacao? Considera que usted es un productor: Pequeño <input type="checkbox"/> Mediano <input type="checkbox"/> Grande <input type="checkbox"/>		
10) ¿En qué provincia se encuentra su plantación de cacao? Guayas <input type="checkbox"/> Los Ríos <input type="checkbox"/> Bolívar <input type="checkbox"/>		
11) Responda la siguiente pregunta solamente si cultiva cacao convencional de cualquier variedad:  De acuerdo a lo que usted piense y a su experiencia cultivando cacao: ¿Cuáles serían los problemas más importantes que atraviesan los agricultores de cacao y que de alguna manera afecta el cultivo o producción de cacao? Por favor escoja tres opciones de las respuestas que están a continuación y escriba los		

números # 1 -2- 3. Siendo el número 1 la opción que usted considera más importante, el número 2 la opción menos importante y el número 3 la opción poco importante que las anteriores.

Opciones:

- Precio bajo
- Falta de apoyo del gobierno
- Falta de capacitación (nuevas técnicas de cultivo para mejorar su producción)
- Falta de créditos (dificultad para obtenerlos)
- Exceso de plagas
- Costo excesivo de la tierra
- Falta de otros insumos

12) Responda esta pregunta solamente si cultiva cacao orgánico.

De acuerdo a lo que usted piense y a su experiencia cultivando cacao orgánico: ¿Cuáles serían los problemas más importantes que atraviesan los agricultores de cacao orgánico y que de alguna manera afecta su cultivo o producción de cacao orgánico?

Por favor escoja tres opciones de las respuestas que están a continuación y escriba los números # 1 -2- 3. Siendo el número 1 la opción que usted considera más importante, el número 2 la opción menos importante y el numero 3 la opción poco importante comparada con las anteriores.

- Precio muy bajo, no justifica la inversión
- No tiene el mismo rendimiento que el cacao convencional
- Falta de apoyo del gobierno
- Falta de créditos
- Proceso de certificación muy difícil de cumplir
- Proceso de certificación muy caro

\_\_\_\_\_

**Información adicional:**

\*Indique usted como vende su cacao y cuanto le pagan por el cacao convencional u orgánico

Por ejemplo: Yo vendo un quintal de cacao CCN51 en grano (seco o baba) cada semana y me pagan x por ello

Yo vendo cacao \_\_\_\_\_

**Elaborado por:** Autora

## **Anexo No. 2. Formato de la entrevista**

Nombre	Adriana Banderas
Empresa y cargo	SKS FARMS – PACARI // Responsable de Certificación
Fecha de la entrevista	29 de Agosto de 2017
Desarrollo de la entrevista	
<ol style="list-style-type: none"><li>1. ¿Con que tipo o variedad de cacao trabajan en la compañía PACARI? Nacional y CCN 51</li> <li>2. ¿Por qué usan únicamente dicha variedad de cacao? Utilizamos las dos únicas variedades que existen en Ecuador de diferentes zonas Esmeraldas, Manabí</li> <li>3. ¿Cuáles son las características de los productos producidos y comercializados por PACARI? Se comercializan chocolates con certificación orgánica, que tiene de materia prima 95% orgánica.</li> <li>4. ¿Cuáles son los acuerdos y políticas de calidad que tienen con sus proveedores de cacao orgánico? Nuestros proveedores son certificados orgánicos el 95% de los ingredientes de cada barra.</li> <li>5. ¿Cuál es su diagnóstico acerca del futuro del cacao orgánico en el Ecuador y en el Mundo? Actualmente existe más producción de cacao orgánico, sin embargo se debe garantizar la calidad en el momento (trazabilidad) de que los productos sean certificados.</li> <li>6. ¿Qué tipo de certificaciones posee PACARI y cuáles son los costos de dichas certificaciones? Certificación Orgánica, Kosher, SPP, Demeter, marca país.</li> <li>7. ¿Considera usted que poseer certificaciones adicionales como comercio justo entre otras, representan en el mercado internacional una ventaja frente a otros exportadores, Si / No explique por qué? Si, la certificación nos diferencia en el mercado ya que garantiza la calidad ya que el importador está adquiriendo un producto que ha pasado por diferentes procesos y ha sido evaluado para así estar apto para la venta.</li> <li>8. Según su criterio: ¿Qué incentivos por parte del gobierno necesitarían los exportadores de cacao orgánico o de sus derivados para potenciar sus ventas? Los incentivos como préstamos para mejorar su manejo, dirigido este para los pequeños productores proveedores de cacao orgánico. A los productores de barras de chocolate se nos ha restringido la importación de productos orgánicos que son una limitante por cumplir los requisitos de la normativa nacional que solicita a más de un certificado máster otros documentos que los proveedores no sienten atractivo cumplir por ser pocas cantidades.</li></ol>	

**Elaborado por:** Autora

## Fotografías

