



Diagnóstico de la Cadena Productiva del Cacao en el Ecuador

Comisión Económica para América Latina y el Caribe CEPAL (Unidad de Desarrollo Agrícola
División de Desarrollo Productivo y Empresarial)
Secretaría Técnica del Comité Interinstitucional para el Cambio de la Matriz Productiva-
Vicepresidencia del Ecuador.

Resumen elaborado por: Secretaría Técnica del Comité Interinstitucional para el Cambio de la Matriz Productiva- Vicepresidencia del Ecuador.

Resumen

El presente documento resume los principales hallazgos identificados por el equipo consultor de CEPAL con respecto a uno de los rubros más representativos de la economía ecuatoriana, el Cacao. A continuación, se presentan factores que definen a la cadena productiva, sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas y, a la par, lineamientos estratégicos a mediano plazo para fortalecer la cadena productiva que incluyen metas e indicadores.

■ Introducción

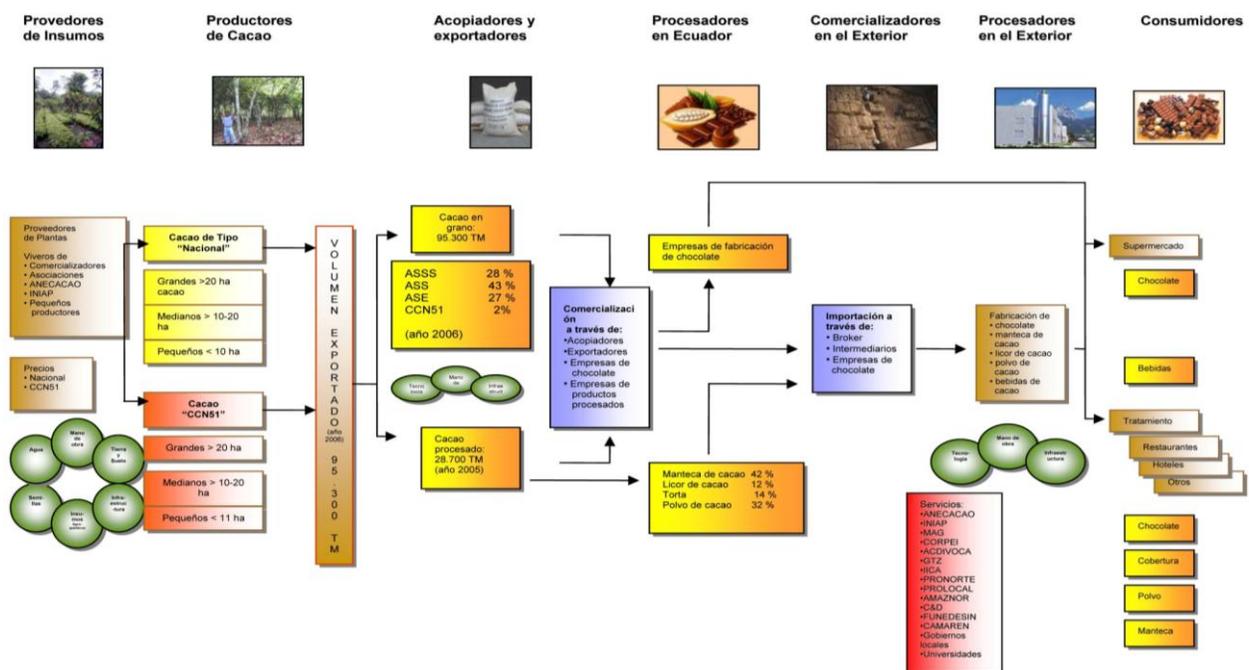
Ecuador es líder en la producción de cacao fino de aroma, con una participación del 62% del mercado mundial, dando sustento a alrededor de cien mil familias que practican este cultivo pero que mantienen niveles de productividad muy bajos. Estos factores, combinados con una ausencia de políticas de fomento y de apoyo a la producción, lo han llevado a una situación de riesgo, lo que ha generado en el MAGAP una política pública para la reactivación del sector que se viene implementando desde 2011. Las características de sabor único en el mundo del cacao fino o de aroma ecuatoriano lo hacen el favorito de los chefs y chocolateros. El mercado de chocolates especiales, básicamente los chocolates oscuros con alto contenido de cacao y las coberturas, ha crecido en más de 35% anual conforme estaba previsto por GIZ desde el 2010 y que coincide con la reactivación de mercados de nicho para cacaos especiales como orgánico, comercio justo, rain forest alliance y cacaos de origen-calidad.

■ Descripción de la cadena productiva

La producción de cacao en el Ecuador está localizada en 23 de sus 24 provincias y se produce como “cultivo solo” o

cultivo asociado con otras especies. La mayor concentración del cultivo del cacao se encuentra en las provincias del litoral (Los Ríos, Guayas, Manabí, Esmeraldas y El Oro), en las estribaciones de la Cordillera Occidental de los Andes y en las provincias del nororiente del Ecuador (Sucumbíos, Orellana y Napo). En las provincias de Orellana y Sucumbíos se estima que en los últimos años la superficie sembrada se ha incrementado aproximadamente en 20.000 ha de cacao tipo Nacional, constituyéndose esta zona, en el transcurso de dos a tres años, en una de las principales proveedoras de cacao para la exportación; por otra parte, la zona sur oriental, en particular la provincia de Zamora Chinchipe, poco a poco ingresa en el mapa productor de cacao Nacional Fino o de Aroma.

Un elemento destacable es que la producción de cacao en el Ecuador está dominada por unidades productivas entre pequeñas (20 has o menos) y medianas (de más de 20 a 50 has). El 88% del total unidades productivas (UPAs) y el 73,4% del área cultivada (según datos del Censo Nacional de Producción 2000) pertenecen se ubican en esas categorías (Gráfico 1). Además, la distribución relativa de la producción de cacao según tamaños de las UPAs indica que el porcentaje de producción como “cultivo solo” tiende a ser mayor entre las fincas medianas y de mayor tamaño (más de 50 has). Por otra parte, el porcentaje de cacao como “cultivo asociado” tiende a ser menor en las fincas de menor tamaño (de 20 has o menos)



Fuente: Ramírez, 2006

■ Cultivo y producción

De acuerdo a las estimaciones del MAGAP, en el año 2011 la superficie sembrada fue de 521.091 hectáreas, en las cuales se ha estimado una cosecha de 224.163 TM, con un rendimiento de 0,56 TM/ha. De la superficie sembrada aproximadamente el 80% corresponde a la producción de Cacao Fino o de Aroma y la diferencia corresponde a la variedad CCN-51. Es importante consignar que esta última variedad se está propagando aceleradamente pues es altamente productiva, lo que atrae a los productores. De hecho, se estima que en los 20 últimos años el 90% de la

superficie que fue renovada corresponde a la variedad CCN-51.

La producción anual de cacao en grano en el Ecuador tiene una tendencia creciente, de hecho la producción se ha incrementado significativamente rebasando 200 mil TM en 2010, debido a que las siembras implementadas por varios proyectos entre 2005 y 2010 están ya en fase de producción. Por otro lado, la estabilidad de precios internacionales de los últimos años y en general un mejor manejo del cultivo tanto en la producción primaria como en el beneficio del grano han incidido de forma positiva en la producción.

1. Transformación y comercialización

La industria de semielaborados abarca la transformación del cacao en productos intermedios (manteca, pasta, licor, polvo), que son destinados al mercado externo. La producción de semielaborados se destina principalmente a la exportación y es dominada por grandes empresas, entre las que destacan Nestlé, CAFIESA, INFELERSA, ECUACOCOA y FERRERO, todas ellas empresas grandes y con el 100% de su capital externo.

La industria de elaborados incluye el procesamiento del cacao en productos destinados a su consumo final. Estas empresas destinan su producción a la exportación (previos registros de calidad) o directamente hacia el mercado interno. En este rubro existen pequeñas y micro empresas dedicadas a la elaboración de chocolates; entre las más conocidas están Fábrica BIOS, La Perla, CHOCOLATECA, INCACAO, COLCACAO, CHOCOLERITO y EDECA, la mayoría con el 100% de su capital nacional.

La producción de semielaborados es dominada por empresas grandes (3 de 6 empresas) en tanto que la producción de chocolate y productos de chocolate es dominada por empresas pequeñas (6 de 9 empresas). Y en la elaboración de productos de confitería dominan las empresas medianas y pequeñas (8 de 12 empresas). También es destacable que las microempresas se dedican principalmente a la producción de productos elaborados (4 de 5 empresas)

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

■ Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas

FORTALEZAS

- Ecuador primer productor mundial de cacao fino y de aroma (62%) con más de 400,000 ha.
- Proyecto de reactivación de la producción MAGAP, con equipo motivado, con avances concretos
- Iniciativas privadas de producción de chocolate premium (República del Cacao, Kallari, Pacari, etc) y empresas extranjeras interesadas en instalarse en Ecuador, con know how y nueva tecnología
- Selección de 8 clones de cacao nacional (INIAP) con productividad > a 30qq/Ha.

- Estado con voluntad política (ENCMP) y con recursos disponibles para invertir en el desarrollo del sector

OPORTUNIDADES

- Imagen histórica de la calidad del cacao “Arriba” del Ecuador
- Crecimiento sostenido de la demanda mundial de cacao fino y chocolate de alta calidad
- Precio internacional estable y/o en alza
- No existe en el mercado mundial oferta de cacao semi-elaborados premium
- Carácter ambientalmente amigable de la cadena del cacao a nivel internacional. Uso de certificaciones

DEBILIDADES

- Productividad nacional promedia de cacao Nacional < a 5 qq/Ha.
- Degradación acelerada de la calidad del Cacao Fino de Aroma del Ecuador. Mezclas entre variedades, con marco regulatorio débil y obsoleto. Rol dañino de los intermediarios
- Industria de semi-elaborados, poco competitiva y con infraestructura antigua.
- Factores macroeconómicos que afectan competitividad (costos mano de obra, tramitologías complejas, líneas de crédito público de difícil acceso, etc.)

AMENAZAS

- Competencia de países productores de cacao commodity con costos más baratos que el Ecuador
- Industria extranjera de semi-elaborados y chocolate corriente muy concentrada y muy competitiva
- Otros países productores de Cacao Fino y de Aroma con calidad en proceso de mejoramiento
- Sector de la biotecnología en capacidad de desarrollar tecnología industrial que mejora calidad de cacaos commodities

■ Plan estratégico de mediano plazo

En su sesión de constitución (10/10/13), el Consejo Consultivo aprobó el siguiente Plan Estratégico de Mediano Plazo:¹

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Mejorar la productividad del cacao fino y de aroma del Ecuador
- Mejorar la calidad del cacao fino de aroma para recuperar la imagen del cacao ecuatoriano como el “Mejor Cacao del Mundo”.
- Fomentar el desarrollo de una industria Ecuatoriana competitiva de semi-elaborados premium y chocolates Premium orientada al mercado internacional.

¹ Este Plan debe ser objeto de una constante actualización. En tal perspectiva, actualmente el MAGAP dispone de un profesional senior de nacionalidad uruguaya (Sr. Miguel Vassallo) que ha sido contratado a través del Programa Prometeo para hacer una nueva revisión de los principales estrangulamientos de la cadena.

MEDIDAS DE POLÍTICA

Productividad

Continuar implementando la Gran Minga Nacional del Cacao, programa público que busca darle un nuevo impulso a la producción nacional:

- Rehabilitar y establecer nuevas plantaciones de cacao que incrementen la productividad:
 - 284.000 hectáreas de plantaciones viejas (improductivas) rehabilitadas
 - 70.000 hectáreas nuevas, establecidas
- 150 has de jardines clonales implementados.
- 60.000 productores capacitados.
- Fortalecer la institucionalidad de la cadena de cacao, mediante alineamiento con todos los actores de la cadena.
- Sanidad: Desarrollo de programas de control de enfermedades cuarentenarias (monilia y escoba de bruja)
- Riego: Desarrollar módulos de riego de tipo piloto, en áreas de influencia de los futuros embalses multipropósitos
- Investigación: fortalecer la institucionalidad del INIAP y establecer un programa de investigación de largo plazo para el desarrollo del cacao de alta calidad (INIAP, Yachay, otros):
 - Identificar fincas modelo para validar manejo tecnológico
 - Organizar e implementar encuentros, ferias, foros nacionales e internacionales para transferir tecnologías en manejo del cultivo y avances
 - Implementar y equipar un laboratorio para elaborar tabletas de chocolate (replicar laboratorio de la estación Pichilingue del INIAP) y de control de calidad.
 - Desarrollar proyectos de investigación en el área de productos semi-elaborados y elaborados
 - Viabilizar tecnologías de propagación de cacao in vitro por embriogénesis somática, implementando y equipando infraestructuras

CALIDAD

- Diseñar e implementar un sistema de trazabilidad para el cacao, que permita diferenciar las variedades en la comercialización interna (piloto operativo en diciembre de 2013).
- Implementar un Programa de Mejoramiento de la Gestión de Centros de Acopio (organización, infraestructura, tecnología, comercialización, normas técnicas, capacidades gerenciales, capital de trabajo). Este Programa debe estar articulado a un sistema de bonificación (premios) de precios por calidad.
- Implementar un sistema de homologación y certificación de los procesos pos cosecha, consiguiendo que los centros de acopio asociativos y/o bodegas privadas obtengan la certificación HACCP.
- Revisar la normativa que regula el proceso de comercialización (entre otros, reformular la norma INEN NE176)

- Puesta en marcha del nuevo proceso de emisión de certificados de exportación entregados por Agrocalidad (entrega en 24 horas).
- Implementar un programa de control de residuos para monitorear presencia de metales pesados (cadmio y otros), agroquímicos y elementos microbiológicos en los productos exportados
- Preparar mapas del cacao para identificar *terroirs* e introducir herramientas de control de calidad teniendo en cuenta los atributos organolépticos. Creación de nuevas Denominaciones de Origen, específicas por zonas geográficas.
- Inscripción de estas Denominaciones de Origen a nivel internacional Agregación de valor
- Contratación de un estudio de mercado para evaluar las posibilidades para desarrollar una industria de productos semi-elaborados de alta calidad en el Ecuador y de chocolates.
- Apoyo a las industrias ecuatorianas promisorias. Para este efecto se propone un catastro industrial que permita identificar los requerimientos tecnológicos
- Establecer alianzas (joint ventures) con empresas en el extranjero para apoyar la fabricación y distribución de productos elaborados, procurando irradiar know how y tecnología al resto de la cadena.

ASOCIATIVIDAD

- Relanzamiento del Comité Consultivo del Cacao, como espacio de concertación público privado para implementar un Programa Estratégico
- Consolidar a los gremios privados que representan a cada eslabón de la cadena (productores, exportadores industriales, chocolateros)
- Fortalecer las Mesas de Concertación del Cacao (productores) en cada provincia

FINANCIAMIENTO

- Fortalecimiento de la línea de financiamiento MAGAP/BNF/BDR. Creación de líneas específicas para pequeños productores (se estima que estos es relevante para reducir el espacio de los intermediarios)
- Diseño de líneas de crédito con CFN, producción, movilización de cosecha, infraestructura industrial, exportación, fondo de garantía.
- Vinculación y acuerdos con fondo de garantía CFN
- Rol activo de la banca privada, cooperativas de créditos y ONG

PROMOCIÓN COMERCIAL

- Implementación de una estrategia de posicionamiento del cacao ecuatoriano a nivel internacional (Marca país, Exporta País, representación del Ecuador en ICCO, Rutas turísticas, otros).
- Utilización del Programa “Exporta País” para impulsar una estrategia comercial que considere: ferias y degustaciones para consumidores, importadores, distribuidores, minoristas y restaurantes
- Visitas de críticos, periodistas especializados e influenciadores
- Avisos y publicaciones en medios de comunicación
- Seminarios, concursos y promoción en punto de venta, entre otras

- Implementación de proyectos logísticos para exportar en conjunto (gestión de containers, bodegas en mercados de destino, otros)
- Facilitación de trámites para exportar: ventanilla única (MCP), subsidio al envío de muestras (Exportafacil, MIPRO), listado de barreras de acceso, proactividad de las oficinas comerciales en el exterior, otros.
- Crear sistemas de información de mercados (MAGAP)
- Desarrollo de rutas turísticas

MEDIDAS COMPLEMENTARIAS PARA EL LARGO PLAZO

En una perspectiva de mediano-largo plazo, el Plan Estratégico de Mediano Plazo aprobado por el Consejo Consultivo del Cacao deberá complementarse con acciones estratégicas con una visión de largo aliento, que permitan el desarrollo integral de toda la cadena del cacao, desde la fase primaria hasta la exportación.

■ Recomendaciones finales

El trabajo que viene realizando el MAGAP en la cadena del cacao es digno de elogio. Se trata de una iniciativa que ya cuenta con financiamiento aprobado por SENPLADES con una lógica de largo plazo, que ha sido bien concebida y bien ejecutada. Por tal razón, el Plan Estratégico (incluyendo el Proyecto de Reactivación) está teniendo un impacto efectivo en el sector, lo cual ha sido reconocido por todos los actores de la cadena, públicos y privados, así como nacionales y extranjeros.

Aunque los temas que se mencionan a continuación están considerados en el Plan Estratégico, por su importancia se reiteran en este informe a fin de que sean debidamente considerados:

- **Importancia de la promoción en los mercados externos:** los resultados agronómicos del Proyecto de Reactivación se verán al corto plazo, pues el sólo hecho de podar las plantas implica una mayor capacidad de hacer fotosíntesis y por lo tanto una mayor producción. Esto se traducirá en un mayor volumen exportado, que habrá que colocar adecuadamente en los mercados externos. A ello se sumará el impacto de las podas de mantención y de los programas de fertilización previstas para este año 2014. Todo lo anterior lleva a enfatizar en las iniciativas de promoción comercial indispensables para valorizar este avance en la producción primaria. Es importante que para monitorear los resultados del Plan Estratégico se evalúe la pertinencia de abrir la glosa arancelaria cacao, diferenciando al cacao Nacional Fino o de Aroma del cacao commodity.
- **Fortalecimiento de Agrocalidad, como institución clave para asegurar el éxito de la estrategia de post-cosecha:** la estrategia de post-cosecha que se ejecutará a partir de este año es de fundamental importancia para lograr una mejor valoración del cacao ecuatoriano en los mercados externos. Ello supone el fortalecimiento de Agrocalidad como organismo público especializado por parte del MAGAP, que es la entidad que garantizará la credibilidad de estos procesos frente a los compradores internacionales.

- **Simplificar el estudio del mercado mundial:** uno de los temas más relevantes debatidos por lo actores de la cadena se refiere a la capacidad del mercado mundial por absorber el cacao ecuatoriano de calidad. Para tal efecto, el Plan Estratégico contempla un estudio internacional a ser licitado en los próximos meses. Reconociendo que esta opción puede ser válida, en razón de sus altos costos, se propone una estrategia alternativa: el envío de un formulario simple, con los datos fundamentales, a 15 o 20 actores relevantes del mercado mundial. Esta iniciativa puede hacerse en forma rápida y sin mayores costos, con la ayuda de empresas como Valrhona y/o de otros contactos que el sector privado mantiene en ICCO y en el mercado mundial. Otra posibilidad es agotar la búsqueda de información ya disponible, apelando eventualmente a consultoras especializadas.²
- **Ejercer presión sobre ICCO para revertir la penalización comercial:** el mercado mundial del cacao es pequeño lo que favorece el rápido conocimiento de las iniciativas público-privadas actualmente en marcha. Esto implica que el prestigio de la cadena ecuatoriana del cacao puede incrementarse en forma rápida, si se diseña una estrategia ad hoc para reposicionarse en el mercado mundial.³ Una de las iniciativas clave pasa por revertir el castigo de precios aplicado actualmente por ICCO, lo cual pasa por un rol activo del sector privado ecuatoriano en este gremio internacional, así como por un lobby político del gobierno en ICCO (que parte por participar en sus reuniones, tarea que actualmente no se hace pues sólo participa el sector privado). Ello permitiría mejorar la imagen del cacao ecuatoriano, así como mejorar en forma rápida los ingresos de todos los actores de la cadena.
- **Clarificar la lógica de subsidios considerada en el Plan Estratégico:** además de su correcta concepción y ejecución, el Proyecto de Reactivación ha funcionado adecuadamente porque contempla la entrega a fondo perdido de una serie de insumos a los productores (plantas, asistencia técnica, fertilizantes, otros). Esta estrategia es válida en esta primera etapa, por cuanto lo esencial era desencadenar un proceso. Sin embargo, para que sea sustentable en el tiempo es importante reflexionar acerca de los criterios utilizados para transferir estos bienes y servicios a los productores. A fin de evitar caer en un excesivo asistencialismo, se recomienda exigir aportes de contraparte a los productores para cada bien o servicio otorgado. Es importante que estos criterios estén debidamente reflexionados y establecidos, lo cual supone consistencia interna, transparencia en el proceso de entrega y lógica de largo plazo.
- **Despejar la creación de la figura del Co-secretario técnico (privado) en el Consejo Consultivo:** esta figura se contempló en el diseño inicial pero no ha sido operacionalizada. Es importante crear esta nueva función para desahogar las actuales tareas del representante del MAGAP y para generar un mayor compromiso del sector privado.

2 De hecho, es posible que un estudio elaborado por la consultora MarketResearch.com (cuyo valor es de US\$ 1.425, y que por su costo, no hemos podido consultar) contenga esta información, pues el índice del informe trata el tema del tamaño del mercado. Véase: Cocoa (Global) Industry Report. <http://www.marketresearch.com/Plimsoll-Publishing-Ltd-v3468/Cocoa-Global-7965579/>

3 Véase por ejemplo el informe de Van der Kooij (2013), en donde ya se consigna la actual estrategia de modernización de la cadena del cacao impulsada por el MAGAP. En la medida en que esta estrategia de resultados, se generará un clima favorable para revisar esta penalización.

- **Generar vínculos con el sistema de I+D (Yachay y otros) y fomentar la I&D:** una vez despejados los principales problemas de la producción primaria y de pos cosecha, el desafío principal será incorporar un mayor conocimiento a las actividades productivas. Una de las iniciativas planteadas se refiere a la zonificación del país para generar denominaciones de origen específicas y a la generación de recursos humanos capaces de detectar y de poner en valor estos atributos organolépticos (catadores y otro tipo de expertos). Otra línea de acción se refiere al desarrollo de industrias ecuatorianas especializadas en la elaboración de productos de alta calidad. Para tal efecto es clave generar vínculos con el sistema universitario del país y con los organismos de I+D. También es de la mayor importancia favorecer la llegada de empresas internacionales de importancia mundial, que ojalá refuercen el tejido industrial nacional bajo un esquema de alianzas.

• Bibliografía

- Arroyave, J.C. (2011). Nuevo enfoque del cacao cultura colombiana. Casa Luker, Colombia.
- ATKEARNEY (2010). Planes de Desarrollo para cuatro sectores clave de la agroindustria de Colombia. Documento de Desarrollo sectorial Sector Confitería, chocolatería y materias primas. Noviembre, 2010.
- Garzón N.C. (2013). Análisis de la productividad, competitividad y estrategias de posicionamiento del cacao ecuatoriano en el mercado externo 2000-2010 Disertación previa a la obtención del título de Economista Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Facultad de Economía, Quito, Ecuador.
- ICCO (2012). Informe Anual 2010/2011. UK.
- MAGAP (2013). Proyecto de reactivación del café y cacao Nacional Fino de Aroma. Ecuador
- Quingáisa, E. (2007). Estudio de caso: Denominacion de Origen "Cacao Arriba". Consultoría realizada para la FAO y el IICA en el marco del estudio conjunto sobre los productos de calidad vinculada al origen. Quito, Ecuador.
- Parker, A. y E. Herrera (2009). Estrategias de Integración al Mercado Nacional e Internacional del Sector Cacaotero Ecuatoriano. BID, Ecuador
- Ramírez, R. (2006). Estructura y dinámica de la cadena de cacao en el Ecuador: Sistematización de información y procesos en marcha. Documento técnico, GTZ.
- Sánchez, V. A. (2007) Caracterización organoléptica del cacao (*Theobroma cacao* L.), para la selección de árboles con perfiles de sabor de interés comercial. Tesis de grado para la obtención del título de ingeniero agrónomo, Universidad Técnica Estatal de Quevedo, Ecuador.
- Suárez, Giclis M.; Florido Bacallao, René; Soto Carreño, Francisco y Caballero Núñez, Alberto. Bases para la zonificación agroecológica en el cultivo del cacao (*Theobroma cacao*, Lin) por medio del criterio de expertos. Cultivos Tropicales, 2013, vol. 34, no. 2, p. 30-37.
- Van der Kooij, S. (2013). Market study of fine flavor cocoa in 11 selected countries. Revised Version. Royal Tropical Institute, Inforum. Amsterdam.