



*La producción de cacao en la provincia de Manabí: Un enfoque de cadena de valor*

*Cocoa production in the province of Manabí: A value chain approach*

*Produção de cacau na província de Manabí: uma abordagem da cadeia de valor*

Irvin Jacob Freile-Carvajal <sup>I</sup>

[jack\\_97\\_fr@hotmail.com](mailto:jack_97_fr@hotmail.com)

<https://orcid.org/0009-0005-9646-2481>

Anthony Ramón Intriago-Cedeño <sup>II</sup>

[aintriago820@outlook.com](mailto:aintriago820@outlook.com)

<https://orcid.org/0009-0006-1621-9981>

Natalia Margarita Santana-Castro <sup>III</sup>

[nathysantanacastro@hotmail.com](mailto:nathysantanacastro@hotmail.com)

<https://orcid.org/0009-0002-3816-1374>

Dannes Bienvenido Vera-Marcillo <sup>IV</sup>

[veradannes@gmail.com](mailto:veradannes@gmail.com)

<https://orcid.org/0000-0002-9349-6054>

Rider Leonardo Vera-Almeida <sup>V</sup>

[rider\\_vera@yahoo.com](mailto:rider_vera@yahoo.com)

<https://orcid.org/0009-0001-1737-5760>

**Correspondencia:** [jack\\_97\\_fr@hotmail.com](mailto:jack_97_fr@hotmail.com)

Ciencias Económicas y Empresariales

Artículo de Investigación

\***Recibido:** 20 de febrero de 2023 \***Aceptado:** 10 de marzo de 2023 \* **Publicado:** 02 de mayo de 2023

- I. Magíster en Economía del Desarrollo Mención en Desarrollo Territorial, Ecuador.
- II. Magíster en Economía del Desarrollo Mención en Desarrollo Territorial, Ecuador.
- III. Magíster en Prevención y Gestión de Riesgos, Ecuador.
- IV. Economista, Ecuador.
- V. Magíster en Economía del Desarrollo Mención en Desarrollo Territorial, Ecuador.

## Resumen

El presente estudio denominado la producción de cacao en la provincia de Manabí: Un enfoque de cadena de valor fue realizado para analizar y conocer de qué forma la cadena de valor les permite a los pequeños y medianos productores de cacao alcanzar un nivel de desarrollo tanto social como económico.

Para poder llevar a cabo el estudio fue necesario establecer un objetivo general para la investigación el cual permitió analizar la cadena de valor del cacao en la provincia de Manabí, para el logro de ese objetivo fue necesario fundamentar las bases teóricas sobre cadenas de valor, además de comparar este término con los conceptos de cadenas productivas y agrocadenas.

Con la realización de este estudio bibliográfico se logró desarrollar también un conjunto de acciones que servirán de aporte para poder mejorar los procesos de la cadena de valor en la provincia de Manabí, además servirá también de aporte para futuras investigaciones relacionadas con el tema de la investigación.

**Palabras Claves:** Cacao; Producción; Cadena de Valor.

## Abstract

The present study called cocoa production in the province of Manabí: A value chain approach was carried out to analyze and find out how the value chain allows small and medium cocoa producers to reach a level of development both social as economic.

In order to carry out the study, it was necessary to establish a general objective for the investigation, which allowed the analysis of the cocoa value chain in the province of Manabí. In order to achieve this objective, it was necessary to establish the theoretical bases on value chains, in addition to to compare this term with the concepts of productive chains and agricultural chains.

With the completion of this bibliographic study, it was also possible to develop a set of actions that will serve as a contribution to improve the processes of the value chain in the province of Manabí, in addition, it will also serve as a contribution for future research related to the research topic.

**Keywords:** Cocoa; Production; Value chain.

## Resumo

O presente estudo chamou a produção de cacau na província de Manabí: Foi realizada uma abordagem de cadeia de valor para analisar e descobrir como a cadeia de valor permite que

pequenos e médios produtores de cacau alcancem um nível de desenvolvimento tanto social quanto econômico.

Para realizar o estudo, foi necessário estabelecer um objetivo geral para a investigação, o que permitiu a análise da cadeia de valor do cacau na província de Manabí. Para atingir esse objetivo, foi necessário estabelecer as bases teóricas sobre cadeias de valor, além de comparar este termo com os conceitos de cadeias produtivas e cadeias agrícolas.

Com a realização deste estudo bibliográfico, também foi possível desenvolver um conjunto de ações que servirão de contribuição para melhorar os processos da cadeia de valor na província de Manabí, além disso, também servirá de contribuição para futuros pesquisas relacionadas ao tema da pesquisa.

**Palavras-chave:** Cacau; Produção; Cadeia de valor.

## Introducción

América latina es la región donde se produce una gran variedad de cacao “prime” con cerca del 80% de la producción mundial, esto debido principalmente a su diversidad genética y su ubicación geográfica que les permite a los países de esta región obtener un producto de mejor calidad con respecto a otras regiones.

El cacao es conocido como la “pepa de oro”. Este producto ha tenido gran influencia durante varios siglos en el desarrollo social y económico del Ecuador. La exportación del cacao dio como resultado la generación de divisas dentro del país y así el nacimiento de los primeros capitales, desarrollando sectores importantes como la banca, industria y el comercio (Rosero, 2016).

Uno de los productos estrella de la provincia de Manabí ha sido precisamente el cacao por su calidad y por la cantidad de ingresos que esta fruta genera. Este es uno de los productos agrícolas más cultivados en la provincia, pero a su vez es uno de los cultivos que está teniendo muchos problemas y eso se puede ver reflejado en los rendimientos que últimamente ha tenido esta fruta.

El estudio de la cadena de valor contribuirá a facilitar la toma de decisiones, mejorar la capacitación del factor humano y por supuesto permitirá la optimización de los costos en el cultivo de cacao.

Por lo tanto, en la presente investigación se pretende analizar la cadena de valor en la producción cacaotera de la provincia de Manabí con el fin de identificar los beneficios que esta puede traer a los pequeños productores de la provincia, para lograr aquello será de suma importancia

fundamentar los conceptos de cadenas de valor y comparar su relación con las cadenas productivas y agrocadenas.

El presente estudio es de tipo documental o bibliográfico y para llevarla a cabo se ha utilizado el método deductivo ya que este permite partir de hechos concretos para luego establecer conclusiones que van a permitir medir la consecución de los objetivos planteados en esta investigación.

La investigación está estructurada en cinco capítulos, el primer capítulo comprenderá la revisión teórica vinculadas a las cadenas de valor, para ello se recopilará información perteneciente a varios autores y se analizará las teorías expuestas por cada uno de ellos.

El segundo capítulo comprende un análisis comparativo sobre los modelos de cadenas de valor, cadenas productivas, agrocadenas y los beneficios que puede traer consigo la aplicación de estos modelos en cada uno de los agentes involucrados en dichas cadenas.

En el tercer capítulo se realiza un análisis sobre la cadena de valor del cacao tanto a nivel del Ecuador, así como también en la provincia de Manabí, al final de este capítulo se elaborará una matriz FODA para tener conocimiento del estado actual de la cadena de valor en la provincia de Manabí.

El cuarto capítulo comprende la elaboración de un conjunto de acciones estratégicas sobre la cadena de valor del cacao en la Provincia de Manabí.

Finalmente, en el quinto y último capítulo con la información recopilada de los capítulos anteriores se procede a la realización de las respectivas conclusiones y recomendaciones sobre la investigación.

En la provincia de Manabí, la cadena de valor del cacao ha encontrado como cuello de botella a todos los eslabones que la componen (producción, acopio, agroindustria y comercialización), los mismos que se ven amenazados por muchos factores, sean estos propios de la producción, consumo y presencia o no de intermediarios en la comercialización. (Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias , 2019).

El limitado desarrollo tecnológico aplicado en la producción de cacao y la inequidad existente en los sistemas de comercialización impiden que los pequeños productores puedan colocar cualquier aumento de la producción en el mercado y obtener de ello una mayor rentabilidad.

El problema para los productores de la provincia de Manabí surge debido a que casi toda la producción de cacao de la provincia se comercializa en forma de materia prima, manteniendo así

un margen de rentabilidad bajo para los productores en comparación a la rentabilidad que obtuvieran si se le diera un valor agregado al cacao.

El sistema de comercialización del cacao requiere la participación de varios actores, hasta que finalmente llega al consumidor final. Sin embargo, en este proceso de comercialización los mayores beneficios se quedan con los intermediarios.

Para los pequeños agricultores esto siempre ha representado un problema, no solo por la poca rentabilidad que les genera, sino que para que su producción llegue al mercado nacional o al mercado internacional deben recurrir a intermediarios.

En ese sentido una de las principales problemáticas al abordar el tema de la producción de cacao en Manabí es precisamente que por la presencia de intermediarios se dificulta la obtención de beneficios por parte de los pequeños agricultores Manabitas, debido a que estos actores son los que salen más beneficiados a lo hora de que los agricultores saquen su producción a la venta.

Por otro lado, la falta de tecnología es otro factor por la cual los Agricultores no han podido dar un salto de calidad, ya que en la actualidad siguen contando con un sistema rudimentario o siguen realizando sus prácticas de cultivos mediante técnicas ancestrales, todo esto conlleva a un nivel bajo de producción y la vez la falta de un buen sistema de comercialización hacen que no les permitan tener un mayor rendimiento.

Para poder mitigar cada uno de los problemas que presentan los agricultores Manabitas se deben aumentar el nivel de asociatividad ya que es un mercado de alta intermediación, para que así de esta manera los únicos beneficiados sean las personas que realmente trabajan la tierra y que se sacrifican día a día para el final del ciclo productivo obtener sus ganancias reales estimadas.

## **Materiales y métodos**

### **Tipo de investigación**

**Documental.** - La presente investigación es de tipo documental o bibliográfica ya que para su realización se tomará información de fuentes bibliográficas confiables como libros, artículos, revistas, y esto permitirá explorar y analizar lo que han escrito otros autores sobre el problema planteado en este trabajo investigativo.

**Deductivo.** - Para la realización de la investigación se utilizará el método deductivo porque se partió de una serie de premisas o ideas para poder establecer las conclusiones y así poder medir los objetivos establecidos en esta investigación.

## **Metodología**

**Cualitativa.-** Para el desarrollo de la presente investigación se utilizará una metodología cualitativa ya que esta es una técnica de tipo descriptiva y de recopilación de información que permitirá describir y explicar el comportamiento del objeto de estudio.

## **Técnica de recolección de datos**

### **Estudio bibliográfico**

El estudio bibliográfico será el instrumento utilizado para la recolección de información, debido a que el objetivo de esta técnica es realizar una recopilación de información ya existente sobre un determinado tema o problema planteado.

### **Análisis de los datos**

Las investigaciones bibliográficas o documentales se basan en estudios realizados por otros autores por lo tanto el análisis de datos en este tipo de investigación se centrará en seleccionar información bibliográfica confiable y que se adapte a lo que se requiere en el estudio, en ese sentido se analizarán solo los datos que sean relevantes para llevar a cabo de la mejor manera la investigación.

## **Resultados**

Con esta investigación se espera obtener los siguientes resultados:

- Revisión teórica de los modelos de cadena de valor.
- Comparación de las características y estrategias aplicadas en los modelos de cadenas de valor y cadenas productivas.
- Diagnóstico de las características de la cadena de valor del cacao en la provincia. de Manabí, diferenciando entre productores asociados e independientes.

## **Cadenas de valor, un enfoque teórico**

La cadena de valor se trata de una herramienta que permite visualizar y analizar el desarrollo de las actividades que lleva a cabo cualquier empresa, con una gran importancia estratégica a la hora de alcanzar o generar una ventaja competitiva. Es un modelo teórico que permite describir el desarrollo de las actividades de una organización empresarial generando valor al cliente final.

El proceso de una cadena de valor comienza con la producción de la materia prima y llega hasta la distribución o comercialización de un producto diferenciado, y durante todo este proceso se puede analizar cuáles son las actividades que generan valor a dicho producto.

Con esta herramienta tan importante como es la cadena de valor, las organizaciones pueden optimizar todo el proceso productivo, aumentando el margen de rentabilidad de la empresa, mediante la reducción de costes y la eficiencia en el manejo de inputs o factores de producción.

Los modelos de cadena de valor más conocidos actualmente son los propuestos por la empresa de consultoría McKinsey y el modelo propuesto por el profesor de la universidad de Harvard Michael Porter.

Por una parte el modelo de McKinsey mezcla las funciones internas de la empresa y la visión global de la misma, definiendo así el denominado “sistema de negocios”, pero para utilizar este modelo las empresas deberán clasificar aquellos factores que definan la ventaja competitiva de la organización, es decir, aquellas actividades que sean sumamente necesarias para que genere satisfacción al cliente, actividades que diferencien a la empresa de la competencia y que sean las que más contribuyan a la generación de valor para la organización.

## **Actores principales en la cadena de valor**

Los agentes que participan en las cadenas de valor se pueden encontrar inmersos en los diferentes niveles y escalas territoriales, son aquellos que conforman los denominados eslabones.

Los actores primarios que intervienen en una cadena de valor son aquellos que están relacionados directamente con la provisión de varios insumos, la producción, la transformación, la comercialización y por consiguiente se trata de las corporaciones que conforman parte de los eslabones. Los proveedores de servicios ya sean públicos o privados colaboran en el buen funcionamiento de la cadena, por ejemplo, mediante el apoyo financiero, en la medida que aquellas actividades no sean llevadas a cabo por los propios agentes de las cadenas de valor.

Los organismos gubernamentales, las asociaciones, las instituciones de educación superior y las instituciones internacionales, entre otras, efectúan actividades secundarias o de apoyo, actividades de soporte e intervenciones que sin lugar a dudas permitirán fortalecer las cadenas de valor.

### **Gestión de las cadenas de valor**

Existen roles y funciones claves que influyen o afectan en la calidad del producto, el tiempo de entrega y la información en una cadena. Resulta importante que las cadenas de valor respondan de manera rápida y efectiva ante cualquier cambio en las decisiones de consumo, por esta razón es muy importante que en la cadena de valor se incluyan empresas que estén relacionadas directamente con los consumidores.

De este modo para garantizar el desarrollo de las cadenas de valor es necesario asociarse con el sector privado, para poder aprovechar las ventajas de cada agente en términos de conocimientos y oportunidades de mercado.

También es importante saber que cuando en una cadena de valor intervienen actores con diferentes objetivos y diferentes estilos de administración, los costos internos de coordinación de la cadena de valor se incrementan y dificultan la posibilidad de alcanzar un consenso en cuanto a las metas de beneficio mutuo.

Uno de los aspectos más importantes que se debe tomar muy en cuenta en el sistema de cadena de valor es la confianza. Los actores que participan en cada eslabón de la cadena deben confiar en sus socios, en donde existan beneficios laborando conjuntamente.

### **Importancia de las cadenas de valor**

Resulta importante efectuar un cambio estructural en América Latina que permita impulsar el desarrollo con equidad, en ese sentido según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2012), el fortalecimiento de las cadenas de valor permite diversificar la producción y ampliar la participación en aquella parte de la estructura productiva que tiene mayor intensidad en conocimientos o cuya tasa de crecimiento de la demanda sea más elevada.

Desde la perspectiva de la (CEPAL), el cambio estructural es el resultado de la interrelación de dos elementos que se relacionan entre sí: 1.-) la innovación, que debe ser comprendida en el sentido más amplio como la emergencia de nuevas actividades y la forma de realizarlas, y en particular, los conocimientos necesarios para el eficiente aprovechamiento de las oportunidades en la

economía; 2.-) los eslabonamientos que hacen que una innovación o aprendizaje en una actividad genere innovaciones en otras actividades complementarias.

Uno de los objetivos fundamentales de la aplicación de modelos de cadena de valor es poder aprovechar todo su potencial para aumentar la productividad y fortalecer la relación del crecimiento exportador y el crecimiento económico que de manera inmediata repercutirá en mejores puestos de trabajos y mejores sueldos y condiciones laborales.

El estudio de las cadenas de valor posibilita investigar a profundidad los procesos de generación de valor de cada eslabón, la relación que hay entre ellos y la estructura que posee la cadena, aunque estas sean parte de distintos sectores.

## **Cadenas de valor, cadenas productivas y agrocadenas**

### **Cadenas de valor**

Algunos autores usan las expresiones “Cadena Agroalimentaria” y “Cadena de valor” como sinónimos, otros en cambio usan cada vocablo para describir diferentes procesos.

“La cadena agroalimentaria se refiere a toda cadena vertical de actividades, desde la producción en el establecimiento agropecuario, pasando por la etapa de procesamiento y por la distribución mayorista y minorista, en otras palabras el espectro completo del potrero a la mesa, sin importar cómo se organiza o cómo funciona la cadena” (Hobbs, 2000, pág. 67).

Según (Hobbs, 2000). Manifiesta que dentro de la cadena agroalimentaria se incluyen diversas actividades que inicia de la producción hasta el consumo del producto, y durante todo este proceso se desarrollan un sinnúmero de procedimientos donde participan varios agentes en cada uno de los eslabones.

(Francés, 2001), Indica que “La cadena de valor proporciona un modelo de aplicación general que permite representar de manera sistemática las actividades de cualquier organización, ya sea aislada o que forme parte de una corporación. Esta se basa en conceptos de costo, valor y margen”.

Según este autor los modelos de cadena de valor se basan en tres elementos principales como son el costo, el valor y el margen, sostiene además que sabiendo regular de buena manera estos elementos se puede lograr la ventaja esperada sobre la competencia además de posicionar de mejor manera a las empresas en el mercado.

La cadena de valor tiene como objetivo maximizar la creación de valor mientras se minimizan los costos. Como instrumento de decisión proporciona información al categorizar las actividades que producen valor añadido en una organización e identificar las actividades que le generan una ventaja competitiva sustentable. (Porter, 1985).

De acuerdo a lo que menciona Porter la cadena de valor es una herramienta que permitirá a las empresas realizar un análisis de las actividades que generen valor para las organizaciones y también permitirá saber en qué actividades se presentan inconvenientes, todo esto permitirá a la organización tener un mayor margen de maniobrabilidad al momento de tomar decisiones.

Una cadena de valor comprende toda la variedad de actividades que se requieren para que un producto o servicio transite a través de las diferentes etapas de producción, desde su concepción hasta su entrega a los consumidores y la disposición final después de su uso. (Kaplinsky & Morris, 2002).

La cantidad de eslabones que componen una cadena de valor cambia de manera importante según el tipo de industria. Las actividades o eslabones de la cadena pueden ser realizados por una o varias empresas. (Kaplinsky, Raphael, 2000).

La cadena de valor integra consecuentemente una serie de actividades dependientes y que están directamente relacionadas cuyo objetivo es llevar un bien o producto hasta el alcance de los consumidores.

El concepto de cadena global divide distintos eslabones de la cadena de valor en diversas empresas o plantas de una empresa situadas en diferentes espacios geográficos. Existen cuatro dimensiones clave en una cadena global de valor: la estructura de insumo- producto, la cobertura geográfica, la gobernanza y el marco institucional. (Gereffi, 1999).

Existen dos formas de representar una cadena de valor, una de tipo cuantitativo y la otra de tipo cualitativo:

“La cadena de valor cualitativa, es tan sólo una descripción de los eslabones y de los actores presentes en cada uno de ellos, de los procesos de las transacciones que ocurren a lo largo de la cadena; esta representación permite identificar restricción y cuellos de botella, así como desafíos y oportunidades para el crecimiento y expansión de la cadena”. (Jasen & Torero, 2006, pág. 7).

De acuerdo con (Jasen & Torero, 2006) existen dos formas de representar una cadena de valor una es de tipo cualitativa, aquí solo se hará un inventario de manera detallada de los actores que se

presentan dentro de una cadena de valor, además a través de esta forma contabilizar todos los problemas que se presentan en los procesos productivos.

“La representación cuantitativa de la cadena de valor, permite profundizar sobre cómo y cuándo el valor final de un producto se genera en cada una de las distintas etapas de la cadena y permite por lo tanto evaluar cómo se distribuye el valor entre los distintos actores que participan en la cadena. Permite también cuantificar el impacto de los cuellos de botellas y, por consiguiente, tener una idea concreta de la importancia absoluta de los mismos a lo largo de la cadena y de la importancia relativa de los mismos comparando la cadena de un país relativo a una cadena óptima”. (Jasen & Torero, 2006, pág. 8)

### Comparación entre las relaciones del negocio tradicional y las cadenas de valor

	<b>Enfoque tradicional</b>	<b>Cadena de valor</b>
<b>Información compartida</b>	Escasa o ninguna	Amplia
<b>Objetivo primario</b>	Costo/ Precio	Valor/ Cantidad
<b>Orientación</b>	Commodities	Producto Diferenciado
<b>Relación de poder</b>	Desde la oferta	Desde la demanda
<b>Estructura de la organización</b>	Independiente	Interdependiente
<b>Filosofía</b>	Auto optimización	Optimización de la cadena
<b>Fuente:</b> (Iglesias D., 2002).		

El presente cuadro comparativo se puede resumir de la siguiente manera:

**Información compartida:** En un sistema de cadena de valor todo el canal de información debe ser amplio, ya de haber algún cambio en las preferencias que tienen los consumidores debe ser conocido por cada uno de los eslabones de la cadena. La confianza y la cooperación entre cada eslabón es muy importante para crear un ambiente en el cual los productos son de excelente calidad y llegar oportunamente al consumidor.

En el caso de un negocio tradicional el **objetivo principal** es maximizar las ganancias de la empresa individual, con la típica estrategia de comprar a un precio bajo para posteriormente vender a un precio más elevado. En el caso del sistema de cadena de valor la maximización de las ganancias se obtiene a través de los incrementos en el valor agregado que se les da a los productos.

**Estructura de la organización:** Una relación con otras empresas en la cadena, permite asistir a los negocios individuales a lograr los objetivos que ellos por si solos no podrían lograr. Una cadena de valor garantiza seguridad para poder realizar negocios con otros miembros de la cadena, ellos trabajan conjuntamente por la cadena y no existe rivalidad hacia los productores o compradores.

Filosofía: Un sistema de cadena de valor tiene que proporcionar una ventaja competitiva en el mercado y una oportunidad que garantice o que permita mantener esa ventaja.

Relación de poder: El objetivo primario de las cadenas de valor es trabajar en base a la demanda, esto significa que la cadena debe responder efectiva y oportunamente a las necesidades de los consumidores mediante la cooperación, comunicación y la coordinación.

Es muy importante destacar que no todos los agentes que participan en la cadena productiva están predispuestos a formar parte de una cadena de valor ya que en este sistema de cadena de valor es necesario que cada uno de esos agentes compartan información, negocien con otros actores, compartan riesgos y tengan todo tipo de relaciones a lo largo de la cadena.

### **Alcances de una cadena de valor**

Las cadenas de valor son de mucha importancia debido a que permiten a las empresas tomar decisiones de manera conjunta con otras organizaciones con el objetivo de reducir riesgos e incrementar. Estas cadenas también permiten realizar un trabajo de planificación y cooperación de información, mercadeo y costos, ya que la información de estos elementos se comparte para maximizar el margen de ganancias y la competitividad de la cadena de valor.

Así las cadenas de valor surgen con diversos objetivos:

- Ofertar un producto nuevo o introducir un producto existente a un nuevo segmento del mercado.
- Garantizar la seguridad alimentaria ofertando productos de alta calidad.
- Mantener o incrementar la presencia en un mercado, en medio de un creciente nivel de competitividad local o externa.
- Responder a nuevas regulaciones del Gobierno que afecten al proceso del producto.

## **Cadenas productivas**

Es un sistema constituido por actores interrelacionados y por una sucesión de operaciones de producción, transformación, y comercialización de un producto o grupo de productos en un entorno determinado. (Vizcarra, 2017).

De acuerdo con la Organización de las Naciones Unidas para el desarrollo Industrial la cadena productiva es un conjunto estructurado de procesos de producción que tiene en común un mismo mercado y en el que las características tecno-productivas de cada eslabón afectan la eficiencia y productividad de la producción en su conjunto.

Los eslabones se definen como el conjunto de agrupaciones de actores de la cadena productiva, que realizan actividades económicas afines. Dichos eslabones cumplen diversas funciones dentro de la cadena productiva como producción, transformación, industrialización, comercialización, distribución. En cada eslabón se puede reconocer actores que demandan u ofrecen productos con diferentes características de calidad, cantidad u oportunidad. (Wolfgang & Crespo Coello, 2011).

Según (Shank & Govindarajan, 1998), Este autor manifiesta que dentro de la cadena productiva cada empresa posee un valor industrial, es decir ninguna organización es autosuficiente por ende no hay empresa que pueda generar todo tipo de productos y la vez sea capaz de poder satisfacer una demanda globalizada.

(Shank & Govindarajan, 1998) Afirma: “Las pymis pueden mejorar la competitividad bien sea mediante el control de los generadores causales de costos, o impulsando los generadores de valor, esto es, mediante la reconfiguración de la cadena de valor”

## **Agrocadenas**

El término de agrocadenas no es muy reciente, y se podría señalar que nació con el “Filiere Approach” diseñado por varios académicos franceses que tenían interés en mejorar la coordinación y distribución de productos de tipo agrícola.

El concepto de agrocadenas de valor hace referencia a la forma en como un grupo de participantes o actores se relacionan en función de un producto específico, para incrementar su valor a lo largo de cada uno de los eslabones de la cadena.

El enfoque de agrocadenas ofrece algunas ventajas, una de ellas es que facilita el surgimiento de alianzas productivas entre cada uno de los eslabones, facilitando así también el uso más eficiente de los recursos que hay disponibles, mejorando con ello la productividad.

Uno de los factores fundamentales a tener en cuenta en los enfoques de agrocadenas son los denominados costos de transacción. Los costos de transacción se pueden definir según (Williamson, 1979) “como aquellos costos incurridos al llevar a cabo una transferencia, transacción o intercambio de bienes o servicios, en las diferentes fases técnicamente separables de producción o distribución”. A su vez este autor clasifica los costos de transacción en: costos de información, costos de negociación y costos de monitoreo.

### **Agrocadenas de valor, agronegocios y agroindustria**

Con el concepto de agrocadenas de valor se relacionan los conceptos de agronegocios y agroindustria. Agro negocios es un concepto amplio que abarca a los proveedores de insumos, los procesadores agrícolas, los comerciantes y los minoristas. La importancia de los agronegocios en la producción primaria es el incremento de las oportunidades de añadir valor agregado a los productos. (Peña, Nieto, & Diaz , 2008).

Por otra parte, el término Agroindustria que también se relaciona con las agrocadenas se refiere al establecimiento de empresas y cadenas de suministros para el desarrollo, transformación y distribución de productos e insumos específicos del sector agrícola.

Mediante la creación de cadenas y redes, la agroindustria está estimulando la innovación de los productos los cuales tienen repercusiones en el crecimiento del consumo, la pobreza y la seguridad alimentaria.

### **Cuadro comparativo sobre cadenas productivas, cadenas de valor y agrocadenas**

<b>CADENA PRODUCTIVA</b>	<b>CADENA DE VALOR</b>	<b>AGROCADENAS</b>
Actores independientes	Actores dependientes	Actores dependientes
Se rige por la oferta	Se rige por la demanda	Se rige por la demanda
Potencial del mercado	Nichos y negocios concretos	Nichos de mercado

Costo/precio como elemento principal	Valor/calidad como elemento principal	Calidad como elemento principal
Productos básicos (Commodities)	Productos con valor agregado	Productos diferenciados
Relación informal entre actores	Relación formal entre los actores	Relación formal entre los actores
Bajo nivel de confianza	Alto nivel de confianza	Alto nivel de confianza
Escaso flujo de información	Amplio flujo de información	Amplio flujo de información

### La cadena de valor del cacao en el Ecuador

En la cadena del cacao existen básicamente dos procesos que generan valor: 1.-) los semielaborados: licor de cacao, manteca, grasa, etcétera, y 2.-) los elaborados: chocolates, y crema, cuyo aporte en las exportaciones del Ecuador es prácticamente nulo, ya que solamente genera un aporte del 1%. Entre estos dos circuitos se constituye menos del 15% de la producción de cacao en el Ecuador. (Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2006).

Si se toma en consideración la importancia histórica de la cadena de valor del cacao y su carácter de exportadora de granos sin valor agregado se puede denotar que la cadena ecuatoriana de cacao ha presentado muchas limitantes a la hora de generar valor a dicha fruta, por lo tanto, históricamente se ha caracterizado por ser una cadena de exportación de en forma de materia prima. La cadena de valor del cacao en Ecuador es un poco extensa, pero genera muy poco valor agregado. Una vez que se cosecha el producto es entregado en la primera transacción un cacao con una muy poca preparación y sin clasificación, y en términos de comercio externo y de consumo interno, el cacao tiene un carácter poco diferenciado, a excepción de una pequeña parte que si se procesa para obtener un producto de calidad.

Ecuador recibe en promedio un precio muy bajo en el mercado internacional, a pesar de tener un cacao muy fino. El precio domestico se rige por el precio del exterior y la sucesión de costos y márgenes de ganancia que obtiene cada agente que participa en la cadena, y como el precio que se

paga en el exterior por el cacao ecuatoriano es bajo a pesar de su excelente calidad, resulta que el precio en el mercado interno también será menor. (Vassallo, 2017).

Por muchas circunstancias se puede analizar que a medida que las épocas pasan, la bonanza cacaotera que el Ecuador mantuvo durante un largo periodo de tiempo, gradualmente se ha ido opacando o disminuyendo su productividad, debido a un sinnúmero de circunstancias negativas, que podríamos decir que, en nuestro País, dicho cacao se encuentra en una calamidad total en su producción, por consecuencias de:

- a) Poca intervención estatal.
- b) Poco apoyo de instituciones financieras.
- c) Falta de organización de los productores cacaoteros.
- d) Desastres naturales.
- e) Poco interés y dedicación por parte de los propietarios de cada área cacaotera.
- f) Falta de semillas Certificadas, capacitación y tecnología.

### **Producción de cacao en el Ecuador**

- a) El sector cacaotero ha aportado significativamente a la economía del Ecuador por varias décadas, pero el tipo de producción que se maneja en el país sigue siendo de tipo tradicional, razón por la cual presenta rendimientos bajos en la producción y por lo tanto no se está cubriendo con la demanda mundial que se presenta actualmente.
- b) Ecuador es el país líder en la producción de cacao de primera calidad conocido como cacao fino de aroma, con un volumen de producción cercano a las 200,000 toneladas por año.
- c) Según el Comité Europeo para la formación y la Agricultura (CEFA, 2018), la demanda del cacao ha crecido exponencialmente durante los últimos años, motivo por el cual se presenta una demanda insatisfecha cercana a las 120,000 toneladas, este problema de no cubrir la demanda mundial es ocasionado principalmente por los bajos rendimientos que se presentan en la producción de esta fruta, además de otras falencias relacionadas con el sistema productivo.
- d) En el país durante varias décadas se ha carecido de políticas públicas que fomenten y apoyen la producción cacaotera con el objetivo de darle un mejor nivel a los pequeños productores que se han caracterizado por ser parte del eslabón más débil y donde coexisten

muchos problemas, que posteriormente afecta a los siguientes eslabones de la cadena de valor del cacao.

- e) La producción de cacao en el Ecuador está sujeta a varias etapas de encadenamiento que depende del uso que se le vaya a dar a la fruta. En todos los casos el proceso inicia con el cultivo del cacao y finaliza con la distribución del producto en el mercado, ya sea como materia prima o como un producto terminado.
- f) El cacao nacional o también denominado fino de aroma es uno de los productos más emblemáticos del Ecuador por sus sabores frutales que le han permitido
- g) posicionarse en el mercado internacional convirtiéndose así en un gran producto generador de ingresos para el país.
- h) Ecuador tiene potencialidades naturales para producir cacao, principalmente cacao con características de alto valor en el mercado. En la actividad económica del país, tanto histórica y actual, este producto constituye una columna medular en aspectos tanto económicos como sociales, ya que la producción de cacao es una actividad típica que mayormente es llevada a cabo por pequeños productores agrícolas.
- i) La ventaja competitiva de la cadena está fundamentada en las ventajas comparativas naturales y en el bajo costo de producción del conjunto del proceso. La tecnología del proceso se basa en técnicas poco avanzadas.
- j) El uso de tecnologías sencillas, la escasa inversión en infraestructura y el limitado grado de complejidad del proceso conducen a desarrollar una transformación muy limitada del producto. Además, no se diferencian los productos y mayoritariamente se exportan cacaos mezclados, con impurezas y sin diferenciación. (Vassallo, 2017).

## Conclusiones

Con base en la información recopilada en este estudio bibliográfico, se han establecido las siguientes conclusiones:

La cadena de valor del cacao se puede considerar una forma de cambio respecto al sistema primario- exportador, sin embargo, a pesar de que se han realizado esfuerzos por mejorar la situación del sector cacaotero en la provincia de Manabí, este sector sigue presentando problemas en cada uno de los eslabones, principalmente en la producción.

A pesar de que en la provincia de Manabí y en el Ecuador se ha hablado y trabajado mucho sobre el cambio de la matriz productiva, casi la totalidad de las exportaciones de cacao se dan en forma de materia prima para que otros actores de la cadena global de valor fabriquen semi-elaborados y productos de consumo con mayor valor agregado, captando así mayores ingresos que los primeros actores de la cadena de valor del cacao.

La falta de asociatividad representa un problema principal para los pequeños productores de la provincia de Manabí, ya que dificulta de varias formas su participación a lo largo de la cadena, principalmente porque la falta de organización les resta capacidad de negociación, dando paso al surgimiento de intermediarios. En ese sentido es recomendable asociarse ya que trae consigo varios beneficios, como, por ejemplo, acceder a créditos financieros más fácilmente, obtener descuentos por compras de insumos agrícolas al por mayor, acceder al mercado internacional, entre otros.

## Referencias

1. Acebo, M. (2016). *Industria de Cacao*. Escuela Superior Politécnica del Litoral. Guayaquil: ESPAE.
2. Acosta. (2006). *Agrocadenas de Valor y Alianzas Productivas de apoyo a la agricultura familiar en el contexto de la globalización*. FAO para América Latina.
3. Acosta, L. (2006). *Agrocadenas de Valor y Alianzas Productivas: “Herramientas de Apoyo a la Agricultura Familiar en el Contexto de la Globalización”*. pág. 2.
4. Arce, B., & Calves, S. (2008). *La evaluación de las cadenas de valor como estrategia para la competitividad de las PYMES*. TECSISTECATL, pág. 6.
5. Arvelo, M. (2016). *Estado actual sobre la producción y el comercio del cacao en América Latina*. San José.
6. BCE. (2017). *Evolución de la Balanza Comercial*. enero- diciembre 2016.
7. Bruce, K. (1985). *Designing global strategies: Comparative and competitive value-added chains*. Proquest, 1.
8. CEFA. (2018). *Cadena de valor del Cacao*. Quito.
9. CEPAL. (2012). *Cambio estructural para la igualdad: Una visión integrada del desarrollo*. Santiago de Chile: CEPAL.
10. CEPAL. (2013). *Diagnóstico de la Cadena Productiva del Cacao en el Ecuador*. Resumen elaborado por la Secretaría Técnica del Comité Interinstitucional.

11. Chiriboga, M. (2013). *Jornaleros, grandes propietarios y exportación cacaotera. 1790-1925*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar.
12. CIAT. (2005). *Diseño de estrategias para aumenta la competitividad de cadenas Productivas con productores de pequeña escala*. 12.
13. FAO. (2017). *El estado Mundial de la Agricultura y la alimentación*. En FAO, *Aprovechas los sistemas alimentarios para lograr una transformación rural inclusiva* (pág. Pág. 42). Roma: FAO.
14. FAO. (2018). *Organización de las Naciones Unidad para la alimentación y la Agricultura*. FAOTAT.
15. FAO, O. d. (2016). *análisis Prospectivo de política para la integración de cadenas*. Food and Agriculture Organization, 2.
16. Frances. (2001). *Estrategias para la Empresa en la América Latina*.
17. Venezuela: IESA Caracas.
18. Francés, A. (2001). *Estrategias para la Empresa en la América Latina*.
19. Caracas: Ediciones IESA.
20. Gary, F. K.-G. (2011). *Desarrollo Económico Local y cadenas globales de valor*. Duke- EE. UU: Center on Globalization, Governance & Competitiveness.
21. Gereffi, G. (1999). "International trade and industrial upgrading in the apparel commodity chain". *Journal of International Economics*, vol. 48(Nº 1).
22. Gonzales, A. (2012). *Modelo de empresa asociativa acopiadora de cacao fino de aroma para los productores del cantón Quinsaloma*. Tesis de Posgrado. Universidad Politécnica Salesiana, Guayaquil.
23. Green. (1992). *Economía de Red y reestructuración del Sector Agroalimentario*. *Estudios Agro sociales N 162*, 37-61.
24. Hobbs. (2000). *Value Chains in the Agri-food Sector*. University of Saskatchewan.
25. Iglesias. (1997). *Cadenas de Valor como Estrategia: Las cadenas de valor en el sector agroalimentario*. I.N.T.A. EEA ANGUIL.
26. Iglesias, D. (2002). *Cadenas de Valor como estrategia: Las cadenas de valor en el sector Agroalimentario*. organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, 6.

27. Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias. (2019). La cadena de valor del cacao y el bienestar de los productores en la provincia de Manabí. Quito.
28. Isaza. (2008). Cadenas Productivas. Enfoques y precisiones conceptuales.
29. Edúcate con Ciencia, 8-25.
30. Jacome, A.-A. G. (2017). Un análisis de opción real a la producción de café Arábica y Robusta en Ecuador. Spanish Journal of Agricultural Research, 1-2

© 2023 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).