



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TÍTULO  
ANÁLISIS DEL DESARROLLO DE LA INDUSTRIA CACAOTERA EN  
EL ECUADOR.**

**AUTORES**

**Vives Arana, Peggy Lisbeth  
Estrada Bracco, Alberto José**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de  
INGENIERO COMERCIAL**

**TUTOR  
ING. LÓPEZ MONCAYO EDGAR ROBERTO, MGS.**

**Guayaquil, Ecuador  
2015**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por **Peggy Lisbeth Vives Arana** y **Alberto José Estrada Bracco**, como requerimiento para la obtención del Título de **Ingeniero Comercial**.

**TUTOR**

---

**ING. Edgar Roberto López Moncayo, Mgs.**

**DIRECTOR DE LA CARRERA**

---

**Ing. Darío Marcelo Vergara Pereira, Mgs.**

**Guayaquil, Septiembre del 2015**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Nosotros, **Peggy Lisbeth Vives Arana** y  
**Alberto José Estrada Bracco**

**DECLARAMOS QUE**

El Trabajo de Titulación **Análisis del desarrollo de la industria cacaotera en el Ecuador** previo a la obtención del Título de **Ingeniero Comercial**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de **nuestra** total autoría.

En virtud de esta declaración, **nos responsabilizamos** del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación, de tipo **teórico** referido.

**Guayaquil, Septiembre del 2015**

**LOS AUTORES**

---

**Peggy Lisbeth, Vives Arana**

---

**Alberto José, Estrada Bracco**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTORIZACIÓN**

Nosotros, **Peggy Lisbeth Vives Arana** y  
**Alberto José Estrada Bracco**

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación **Análisis del desarrollo de la industria cacaotera en el Ecuador**, cuyo contenido, ideas y criterios son de **nuestra** exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, Septiembre del 2015**

**LOS AUTORES**

---

**Peggy Lisbeth, Vives Arana**

---

**Alberto José, Estrada Bracco**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a nuestro padre celestial Jehová, por darme la capacidad y las fuerzas necesarias para crear lo que me parecía difícil de terminar.

A mis padres por estar en cada momento de vida brindándome sus consejos, experiencias y sobre todo por el inmenso apoyo desinteresado que me han brindado en el transcurso de mi vida y en especial en la universidad.

A mis profesores en general en el transcurso de mi carrera por haberme brindado sus conocimientos, experiencias y consejos dentro y fuera de mi vida universitaria.

A mis compañeros de trabajo por el inmenso apoyo y comprensión que me mostraron en esta etapa tan significativa para mi vida laboral.

Culmino agradeciendo a una persona en especial que conocí al iniciar la universidad y que desde entonces significó el principio de una historia que desconozco cuál será el final, pero que en general agradezco por haberme permitido formar parte de su vida y por estar en las malas y en las peores a mi lado.

*Peggy Lisbeth Vives Arana.*

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar agradezco a Dios por permitirme culminar con vida una etapa fundamental de lo que será el inicio de mi vida laboral.

En segundo lugar agradezco a mis madres, mi padre y familia en general por estar a mi lado en cada etapa importante de mi vida, en este caso, la universidad; y por apoyarme en los buenos y malos momentos sobre todo a seguir mis metas, planteármelas y llegar a conseguir lo que realmente deseo con un amor sin igual.

En tercer lugar agradezco a mis maestros en general, quienes me brindaron todos los conocimientos necesarios para poder desenvolverme en un futuro con éxito y sobre todo para ser una mejor persona y un mejor profesional.

Para finalizar agradezco a mi compañera-enamorada de tesis que fue y sigue siendo un apoyo importante en el transcurso de mi vida universitaria por cada momento bonito y emblemático en el cual pasamos desde el primer momento de pre-universitario hasta la actualidad de lograr ser futuros Ingenieros Comerciales, impartíendome buenas enseñanzas y guiándome a ser mejor cada día.

*Alberto José Estrada Bracco.*

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo de titulación en primer lugar a Jehová por permitirme culminar con vida y éxito una etapa más de mi vida.

En segundo lugar dedico este trabajo a mis padres, *Hugo Vives C.* y *Glenda Arana M.*, quienes me apoyaron y alentaron día a día a no desistir y culminar cada meta y objetivo planteado.

A mis maestros, quienes nunca desistieron de impartirme sus conocimientos aún sin importar que como imperfectos muchas veces cometía errores, sin embargo aun así siguieron confiando en mí y en mi capacidad de triunfar.

En general a todos lo que me brindaron su apoyo incondicional y depositaron su confianza en mí y en mi capacidad para vencer cada obstáculo que se me presente en el transcurso de mi vida.

*Peggy Lisbeth Vives Arana.*

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo principalmente a Dios, mis madres y mis padres que sin sus apoyos no estuviera culminando una etapa que promete marcar de una manera trascendental lo que será en el futuro mi vida profesional.

En segundo lugar dedico este trabajo a personas que me brindaron un apoyo con desvelos a nivel general en el transcurso de este proceso de titulación.

En tercer lugar y no menos importante, dedico este trabajo a una persona en especial que marcó gran parte de la persona que soy ahora y que lastimosamente no se encuentra con nosotros pero estoy seguro que al igual que mi familia le hubiese gustado estar a mi lado en este momento memorable de mi vida. Por siempre en mi memoria Papi Enrique.

*Alberto José Estrada Bracco.*

## INDICE GENERAL

RESUMEN.....	XIII
ABSTRACT .....	XIV
INTRODUCCIÓN.....	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
JUSTIFICACIÓN.....	3
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	4
OBJETIVO GENERAL .....	4
OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	4
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	5
1    CAPÍTULO 1 .....	6
1.1    MARCO CONCEPTUAL .....	6
1.1.1    DESARROLLO.....	6
1.2    TIPOS DE DESARROLLO.....	8
1.2.1    DESARROLLO HUMANO.....	8
1.2.2    DESARROLLO LOCAL .....	9
1.2.3    DESARROLLO ECONÓMICO.....	12
1.2.4    DESARROLLO SOSTENIBLE.....	13
1.2.5    DESARROLLO SUSTENTABLE.....	14
1.2.6    GLOBALIZACIÓN .....	16
1.2.7    COMPETITIVIDAD .....	17
1.2.8    PRODUCTIVIDAD .....	19
1.3    DESARROLLO EN LA HISTORIA DE ECUADOR .....	21
2    CAPÍTULO 2 .....	25
2.1    MARCO TEÓRICO .....	25
2.1.1    CINCO FUERZAS DE PORTER .....	26
2.1.2    AMENAZA DE LA ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES .....	29
2.1.3    AMENAZA DE POSIBLES PRODUCTOS SUSTITUTOS.....	34
2.1.4    PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES .....	35
2.1.5    PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES .....	35

2.1.6	RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES.....	36
2.1.7	UNA SEXTA FUERZA .....	37
2.2	FACTORES DE COMPETITIVIDAD .....	38
2.2.1	INNOVACIÓN.....	38
2.2.2	CAPITAL HUMANO .....	39
2.3	FASES DEL DESARROLLO COMPETITIVO .....	39
2.3.1	IMPULSADA POR LOS FACTORES .....	40
2.3.2	IMPULSADA POR LA INVERSIÓN .....	42
2.3.3	IMPULSADA POR LA INNOVACIÓN .....	45
2.3.4	IMPULSADA POR LA RIQUEZA .....	46
3	CAPÍTULO 3 .....	47
3.1	INDUSTRIA CACAOTERA .....	47
3.1.1	CACAO EN EL MUNDO.....	47
3.2	CACAO Y SUS ELABORADOS EN ECUADOR.....	55
3.3	PRINCIPALES INDUSTRIAS DE CACAO ECUATORIANAS .....	56
3.3.1	PACARI .....	56
3.3.2	REPUBLICA DEL CACAO .....	58
3.3.3	CAONI .....	60
3.4	ESTADÍSTICAS DEL CACAO Y SUS ELABORADOS (CHOCOLATE) ENERO - MAYO - 2014 - 2015.....	61
4	CAPÍTULO 4 .....	71
4.1	RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	71
4.1.1	ENTREVISTA # 1 .....	71
4.1.2	ENTREVISTA # 2 .....	77
4.1.3	ENTREVISTA # 3 .....	81
4.1.4	ENTREVISTA # 4 .....	83
5	CAPÍTULO 5 .....	86
5.1	MODELO DE GESTIÓN PARA LA COMERCIALIZACIÓN DEL CACAO Y ELABORADOS.....	86
5.1.1	MERCADO DE ELABORADOS DE CACAO EN CHINA.....	86
5.1.2	CADBURY´S FACTORY .....	88

5.1.3	FERRERO EN CHINA .....	89
5.1.4	HERSHEY Co. EN CHINA .....	91
5.1.5	MARS EN CHINA.....	91
5.1.6	NESTLÉ S.A EN CHINA .....	92
5.1.7	TRANSPORTES DE EXPORTACIÓN DESDE ECUADOR AL MERCADO CHINO 93	
5.1.8	EMBALAJE Y ETIQUETADO EN CHINA.....	96
5.1.9	APLICACIÓN DEL DIAMANTE DE PORTER EN EL MERCADO CHINO 98	
	CONCLUSIONES.....	101
	BIBLIOGRAFÍA .....	103
	ANEXOS .....	112

## INDICE DE ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN 1 – MODELO DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER.....	27
ILUSTRACIÓN 2 - MODELO DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER .....	28
ILUSTRACIÓN 3 - PRINCIPALES VARIABLES QUE DEFINEN EL PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES.....	36
ILUSTRACIÓN 4 – LA ECONOMÍA IMPULSADA POR LOS FACTORES .....	41
ILUSTRACIÓN 5 – LA ECONOMÍA IMPULSADA POR LA INVERSIÓN.....	43
ILUSTRACIÓN 6 – PARTICIPACIÓN DE PROVEEDORES DE CACAO EN GRANO Y CHOCOLATE.....	49
ILUSTRACIÓN 7 - PRODUCCIÓN LOCAL DE CACAO Y CHOCOLATE .....	54
ILUSTRACIÓN 8 - PRODUCTOS QUE OFRECE PACARI .....	57
ILUSTRACIÓN 9 - PRODUCTOS QUE OFRECE REPÚBLICA DEL CACAO.....	59
ILUSTRACIÓN 11 - PRODUCTOS QUE OFRECE CAONI .....	61
ILUSTRACIÓN 12 – DESARROLLO DE LAS EXPORTACIONES TOTALES DE CACAO Y SUS ELABORADOS. TONELADAS .....	63
ILUSTRACIÓN 13 – EXPORTACIONES DE CACAO Y SUS ELABORADOS ECUATORIANO. TONELADAS MÉTRICAS .....	64
ILUSTRACIÓN 14 – EXPORTACIONES DE CACAO EN GRANO.....	65
ILUSTRACIÓN 15 – EXPORTACIONES DE ELABORADOS DE CACAO .....	66
ILUSTRACIÓN 16 – EXPORTACIONES POR CALIDADES DE GRANOS DE CACAO	67
ILUSTRACIÓN 17 - EL CACAO Y SUS DIFERENTES FORMAS DE EXPORTACIÓN .	72
ILUSTRACIÓN 18 – TABLAS DE EXPORTACIÓN INEN.....	74
ILUSTRACIÓN 19 - RESOLUCIÓN # 0035.....	75
ILUSTRACIÓN 20 – SOLICITUD DE PREINSCRIPCIÓN FITOSANITARIA .....	76

ILUSTRACIÓN 21 - CIUDADES DE PRIMER NIVEL CON EL MÁS ALTO NIVEL DE DESARROLLO ECONÓMICO Y LOS MÁS ALTOS NIVELES DE VIDA.....	86
ILUSTRACIÓN 22 – MARCAS DE CHOCOLATE MARS EN CHINA.....	92
ILUSTRACIÓN 23 - LÍNEAS NAVIERAS QUE CUBREN EL SERVICIO DESDE EL PUERTO DE GUAYAQUIL HACIA LOS PRINCIPALES PUERTOS DE CHINA. ....	94
ILUSTRACIÓN 24 - PRINCIPALES AEROPUERTOS EN CHINA .....	95
ILUSTRACIÓN 25 – DIAMANTE DE PORTER PARA EL MERCADO CHINO .....	98

## INDICE DE TABLAS

TABLA 1 - PRINCIPALES PROVEEDORES DE CACAO EN GRANO Y CHOCOLATE	48
TABLA 2 - EXPORTACIONES ECUATORIANAS DE CACAO EN GRANO Y CHOCOLATE A CHINA .....	51
TABLA 3 - IMPORTACIONES DE CACAO EN GRANO Y CHOCOLATE DE CHINA ..	53
TABLA 4 – AÑO DE INGRESO A CHINA DE EMPRESAS CHOCOLATERAS .....	88
TABLA 5 – SIGNIFICADO DEL DISEÑO DE FERRERO ROCHER .....	90
TABLA 6 – REGLAS DE EMBALAJE Y ETIQUETADO EN CHINA.....	97

## ÍNDICE DE ANEXOS

GRÁFICO 1 - Exportaciones de china - enero 2013 - diciembre 2013 .....	116
GRÁFICO 2 - Exportaciones de china - enero 2013 - diciembre 2013 .....	121
GRÁFICO 3 - Exportaciones de china - enero 2014 - diciembre 2014 .....	126
GRÁFICO 4 - Exportaciones de china - enero 2014 - diciembre 2014 .....	131
GRÁFICO 5 - Entrevista # 1 .....	132
GRÁFICO 6 - Entrevista # 3 .....	132
GRÁFICO 7 - PACARI - Producto cosecha de frutas .....	133
GRÁFICO 8 - PACARI - Producto RAW.....	133
GRÁFICO 9 - PACARI - Producto RAW chocolate with superfoods.....	134
GRÁFICO 10 - PACARI - Producto frutos cubiertos con chocolate.....	134
GRÁFICO 11 - PACARI - Producto barras de origen .....	134
GRÁFICO 12 - PACARI - Producto barras de origen .....	135
GRÁFICO 13 - PACARI - Producto regalos .....	135
GRÁFICO 14 - PACARI - Producto chocolate en polvo.....	135
GRÁFICO 15 - PACARI - Producto sabores andinos .....	136
GRÁFICO 16 - PACARI - Producto ediciones especiales.....	137
GRÁFICO 17 - REPÚBLICA DEL CACAO - Chocolate para profesionales - 100% puro .	137
GRÁFICO 18 - REPÚBLICA DEL CACAO - Chocolate para profesionales - cacao en polvo .....	138
GRÁFICO 19 - REPÚBLICA DEL CACAO - Chocolate para profesionales - chocolate blanco .....	138
GRÁFICO 20 - REPÚBLICA DEL CACAO - Chocolate para profesionales - chocolate con leche.....	139

GRÁFICO 21 - REPÚBLICA DEL CACAO - Chocolate para profesionales - chocolate negro .....	139
GRÁFICO 22 - REPÚBLICA DEL CACAO - Chocolate para profesionales – mezclas.....	140
GRÁFICO 23 - REPÚBLICA DEL CACAO - Chocolate para profesionales – coberturas..	140
GRÁFICO 24 - REPÚBLICA DEL CACAO - Chocolate para consumidores – barras.....	141
GRÁFICO 25 - REPÚBLICA DEL CACAO - Chocolate para consumidores – mini barras	141
GRÁFICO 26 - REPÚBLICA DEL CACAO - Chocolate para consumidores – PERÚ .....	142
GRÁFICO 27 - REPÚBLICA DEL CACAO - Chocolate para consumidores – recubiertos	142
GRÁFICO 28 - REPÚBLICA DEL CACAO - Chocolate para consumidores – regalos .....	143
GRÁFICO 29 - CAONI - Chocolate negro (ESMERALDAS).....	144
GRÁFICO 30 - CAONI - Chocolate negro (MANABÍ) .....	145
GRÁFICO 31 - CAONI - Chocolate negro (LOS RÍOS).....	146
GRÁFICO 32 - CAONI - Chocolate con leche.....	147
GRÁFICO 33 - CAONI - Chocolate con café.....	148
GRÁFICO 34 - CAONI - Chocolate con leche y macadamia.....	149
GRÁFICO 35 - CAONI - Chocolate con leche y maracuyá .....	150
GRÁFICO 36 - CAONI - Gran CAONI.....	151
GRÁFICO 37 - CAONI - Repostería postrelate.....	151
GRÁFICO 38 - CAONI - Repostería CAONI kilo .....	152
GRÁFICO 39 - CAONI - Cajas de regalo madera o cartón colección chocolate negro .....	152
GRÁFICO 40 - CAONI - Cajas de regalo madera o cartón – colección chocolate con leche	153
GRÁFICO 41 - CAONI - Snack gourmet - Frutka .....	153

## RESUMEN

La industria cacaotera ecuatoriana a través del tiempo ha experimentado varios cambios a nivel industrial, considerando que se sitúa entre los principales países exportadores de cacao en el mundo, Ecuador no ha podido generar valor en su industria de cacao. Por tal razón el presente trabajo analiza los factores que han incidido en el poco desarrollo que la industria cacaotera ecuatoriana ha presentado en los últimos 10 años.

Para ello se realizaron entrevistas a varios expertos que en sus análisis concordaron que las principales variables que más afectan al Ecuador para no desarrollar sus industrias son: falta de innovación e inestabilidad política, lo cual incide para que en el Ecuador mermen las inversiones, sobre todo por el llamado “temor al cambio” y no tener un retorno a corto plazo de la inversión.

Se analiza el caso de China, país no productor de Cacao, más sin embargo a pesar de su limitante crea valor elaborando productos elaborados de productos primarios, lo cual le permite obtener una ventaja considerable en comparación con los demás países que teniendo la materia prima no pueden agregar valor.

Como resultado del presente trabajo de investigación se propone un modelo de gestión para la comercialización del Cacao y sus elaborados a China, dado a la gran demanda que el chocolate ecuatoriano presenta en el mercado chino. *(Basado en entrevista con representante de Proecuador en Beijing)*

**Palabras Claves:** Cacao, China, Desarrollo, Sostenibilidad, Competitividad, Crecimiento, Cambio.

## ABSTRACT

The Ecuadorian cocoa through time industry has experienced several changes at the industry level, considering that it is situated among the main exporters of cocoa in the world, Ecuador has not been able to generate value in its cocoa industry.

For this reason, this paper analyzes the factors that have influenced the low developing Ecuadorian cocoa industry has presented in the past 10 years.

For this purpose interviews were conducted with several experts who, in their analysis, agreed that the main variables that most affect the Ecuador not to develop their industries are: lack of innovation and political instability, which affects so that in the Ecuador they weaken investments, mostly by the so-called "fear of change" and not having a return in the short term of the investment.

The case of China, a country not producer of cocoa, most However despite its limiting creates value developing products of primary products, discusses which allows you to obtain a considerable advantage compared to other countries which having the raw cannot add value.

As a result of this research, work proposes a management model for the marketing of cocoa and its elaborate China, given the great demand that the Ecuadorian chocolate presented in the Chinese market. *(Based on interview with representative of Proecuador in Beijing)*

**Key words:** Cocoa, China, Development, Sustainability, Competitiveness, Growth and Change.

## **INTRODUCCIÓN**

El presente trabajo analiza las teorías propuestas por Michael Porter, con sus perspectivas hacia la ventaja competitiva y el diamante de Porter enfocado en sus cinco fuerzas así como también las barreras dispuestas para la entrada de ventajas en el desarrollo competitivo.

Se define los diversos conceptos básicos empleados en la investigación para poder comprender a profundidad el objetivo del presente trabajo.

Se mencionan los cambios surgidos en el Ecuador a través del análisis del desarrollo de la industria cacaotera teniendo en consideración factores preponderantes por las cuales han transcurrido en el tiempo.

Se consideran las ventajas y desventajas que tienen otros países cacaoteros en el mundo sobre las exportaciones, analizando tablas con sus respectivos valores para acentuar los problemas que la industria ecuatoriana tiene en su entorno para no desarrollarse a un nivel estimado hacerlo por la capacidad que tiene en el ámbito agrícola sobre la materia al cambio que pueda darse por múltiples factores del exportador.

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Se identifica el escaso crecimiento dentro del desarrollo económico que la industria cacaotera ha presentado en el transcurso de su historia.

## **JUSTIFICACIÓN**

El Ecuador como país productor del cacao y sus elaborados, se ha posicionado como exportador de materia prima por lo que no se ha podido desarrollar industrialmente.

Se identifican variables determinantes que inciden en el menor desarrollo económico e industrial del Ecuador tales como falta de inversión extranjera, apoyo gubernamental, capacitación del talento humano e infraestructura para la creación de nuevas industrias que puedan desarrollar su competitividad.

## **OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **OBJETIVO GENERAL**

- Proponer un modelo de gestión para la exportación de cacao y sus elaborados hacia China

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Detallar las expectativas del chocolate ecuatoriano en el mercado chino
- Identificar las principales barreras de entrada que existen para ingresar al mercado chino
- Conocer las opiniones de expertos en el sector cacaotero
- Desarrollar un modelo de diamante de Porter en base al mercado chino

## **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

La metodología empleada en la investigación es Cualitativa, mediante el análisis de categorías analíticas que inciden en gran manera en el desarrollo de la industria cacaotera en el Ecuador.

Las técnicas de investigación empleadas fueron las entrevistas a profundidad a través de expertos que con sus conocimientos y experiencia en el tema del cacao y sus elaborados, brindaron un enfoque especializado del sector cacaotero.

Se consultaron fuentes secundarias a través de la web, donde diversos autores analizan el desarrollo económico e industrial que la industria cacaotera ha tenido en el transcurso de los últimos 10 años.

# 1 CAPÍTULO 1

## 1.1 MARCO CONCEPTUAL

### 1.1.1 DESARROLLO

La REAL ACADEMIA ESPAÑOLA, DRAE. (2012) Define el desarrollo como  
*“Evolución progresiva de una economía hacia mejores niveles de vida.”*

Trapero, J. B. (2004) Define al desarrollo como *“Proceso de cambio cualitativo y de crecimiento cuantitativo de la realidad socioeconómica.”*

Amartya Sen, (1999) citado por Formichella, M. M. (2004) En su libro Libertad y Desarrollo, define “El Desarrollo es un proceso de expansión de las libertades reales de que disfrutan los seres humanos.”

El Desarrollo es en la actualidad un término gelatinoso que alude a un proyecto de construcción de viviendas, al despertar de la mente de un niño, a la parte media de una partida de ajedrez o a la nueva turgencia en el pecho de una quinceañera. Esteva, G. (2011)

Ocampo, J. A. (2008) Cita a Hirschman, (1958), p.209, *“El desarrollo también genera nuevas fortalezas a partir de las tensiones que produce.”*

(Hirschman, (1958), p.5) El desarrollo no depende tanto de encontrar las combinaciones óptimas para unos recursos y factores de producción dados, sino en llamar a la acción y poner en uso para propósitos del desarrollo unos recursos y habilidades que se encuentran ocultos, dispersos o mal utilizados. Citado por Ocampo, J. A. (2008)

*Proceso global económico, social, cultural y político, que tiende al mejoramiento constante del bienestar de toda la población y de todos los individuos sobre la base de su participación activa, libre y significativa en el desarrollo y en la distribución justa de los beneficios que de él se derivan.* Sergio Tezanos Vázquez, Ainoa Quiñones Montellano, David Gutiérrez Sobrao, Rogelio Madrueño Aguilar. (2013) Que cita la Declaración sobre el Derecho al Desarrollo (OACDH, 1986), aprobada por la Asamblea General de NNUU en 1986)

Boisier (2001) Hoy el desarrollo es entendido como el logro de un contexto, medio, momentum, situación, entorno, o como quiera llamarse, que facilite la potenciación del ser humano para transformarse en persona humana, en su doble dimensión, biológica y espiritual, capaz, en esta última condición, de conocer y amar, esto significa reubicar el concepto de desarrollo en un marco constructivista, subjetivo e intersubjetivo, valorativo o axiológico, y, por cierto endógeno, o sea, directamente dependiente de la autoconfianza colectiva en la capacidad para inventar recursos, movilizar los ya existentes y actuar en forma cooperativa y solidaria, desde el propio territorio. Citado por Boisier, S. (2002)

Esteva, G. (2011) Para dos terceras partes de la gente en el mundo entero, desarrollo connota siempre por lo menos una cosa: *la capacidad de escapar de una condición vaga, indefinible e indigna llamada subdesarrollo.*

Boisier, S. (2002) Que cita a J. Stiglitz, (2000) Concluye que: *“El desarrollo requiere de un cambio de predisposiciones mentales y, en particular, una aceptación del cambio.”*

Trapero, J. B. (2004) afirma que la finalidad de todo desarrollo es *“La mejora de las condiciones sociales.”*

## **1.2 TIPOS DE DESARROLLO**

### **1.2.1 DESARROLLO HUMANO**

Sergio Tezanos Vázquez, Ainoa Quiñones Montellano, David Gutiérrez Sobrao, Rogelio Madrueño Aguilar. (2013) Definen el desarrollo humano como *“Proceso de expansión de las libertades de las personas para conseguir las metas que consideren valiosas y participar activamente en darle forma al desarrollo de manera equitativa y sostenible en un planeta compartido”*

Trapero, J. B. (2004); que cita a él PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo) elabora el índice del desarrollo humano (IDH) *“El proceso de ampliar las oportunidades de los individuos para el desarrollo sea democrático y participativo.”*

CEPAL. (1954) Proceso de ampliación de las opciones de la gente, más allá de esas necesidades, la gente valora además beneficios que son menos materiales, entre ellos figuran

por ejemplo la libertad de movimiento y de expresión y la ausencia de opresión, violencia o explotación. Citado por Boisier, S. (1999)

CEPAL, (1996) La gente quiere además tener un sentido de propósito en la vida, además de un sentido de potenciación. En tanto miembros de familias y comunidades, las personas valoran la cohesión social y el derecho a afirmar sus tradiciones y cultura propia. Citado por Boisier, S. (1999)

Boisier, S. (2002) Afirma que son solo tres los componentes del Desarrollo Humano: Calidad de vida, longevidad y nivel de conocimiento, Sin embargo estas dimensiones, ligadas al nivel de vida de la población, pero también al desempeño de indicadores sociales del ámbito de la salud y la educación, reflejan en sí mismas la evolución de muchas otras variables a lo largo del tiempo.

### **1.2.2 DESARROLLO LOCAL**

Boisier, S. (2005) Define el Desarrollo local como un “Proceso endógeno registrado en pequeñas unidades territoriales y asentamientos humanos capaz de promover el dinamismo económico y la mejoría en la calidad de vida de la población.”

Sistema productivo y social que se articula en torno a las potencialidades de los recursos locales, implica nuevos mecanismos de intervención y coordinación que al aplicarse permiten introducir un nuevo esquema regional de Desarrollo Local y de coordinación administrativa que combine el desarrollo ascendente y descendente en una síntesis unitaria

que engloba el sistema productivo, la ordenación del territorio y el medio ambiente en un sistema integrado. Precedo Ledo, (1994); citado por González, R. R. (1998)

Gallicchio, E. (2004) Afirma “El desarrollo local como factor de democracia y desarrollo sustentable no surge por casualidad, sino como resultado del estado de cosas anterior, como una ruta diferente y alternativa de desarrollo nacional y regional.”

Albuquerque, Definió al desarrollo Local como “El proceso que mejora la calidad de vida, superando las dificultades por medio de la actuación de diferentes agentes socioeconómicos locales (públicos y privados), con recursos endógenos y fomentando el aumento de capacidades” Expuesto por Alfredo Vázquez, 2003; citado por Formichella, M. M. (2004)

González, R. R. (1998) Que cita a M. Molina (1986) afirma que: *“Puede entenderse como aquel que se identifica mayoritariamente con iniciativas locales y utiliza recursos propios, aunque es muy difícil que estén totalmente ausentes las influencias externas, se tiene vinculado con algo más que con simple crecimiento económico, combinando armónicamente factores sociales, ecológicos, culturales o políticos dentro de una dimensión económica”*.

(Barreiro, 2000; citado por Gallicchio, E. (2004) Si la cooperación y la asociación son un factor clave por el éxito del desarrollo local, debemos averiguar cómo funciona, como se genera y por qué determinados territorios son proclives a que sus agentes colaboren y otros, en cambio, son débiles en las acciones cooperativas, que son las que, finalmente, activan y combinan los recursos existentes de una manera adecuada. Esto es, que producen desarrollo para el territorio.

Vázquez-Barquero, (1988) Proceso de crecimiento económico y de cambio estructural que conduce a una mejora en el nivel de vida de la población local, en el que se pueden identificar tres dimensiones: una economía, en la que los empresarios locales usan su capacidad para organizar los factores productivos locales con niveles de productividad suficientes para ser competitivos en los mercados; otra sociocultural, en que los valores y las instituciones sirven de base al proceso de desarrollo; y , finalmente, una dimensión político administrativa en que las políticas territoriales permiten crear un entorno económico local favorable, protegerlo de interferencias externas e impulsar el desarrollo local. Citado por Boisier, S. (1999)

Proceso de crecimiento y cambio estructural de la economía de una ciudad, con marca o región, en el que se pueden identificar, al menos, tres dimensiones: una económica, caracterizada por un sistema de producción que permite a las empresas locales usar, eficientemente, los factores productivos, generar economías de escalas y aumentar la productividad a niveles que permitan mejorar la competitividad en los mercados; otra sociocultural, en que el sistema de relaciones económicas y sociales, las instituciones locales y los valores, sirven de base al proceso de desarrollo, y otra político-administrativa en que las iniciativas locales crean un entorno local favorable a la producción e impulsan el desarrollo sostenible. Pérez, M. M. (2006)

Es humano, porque además del progreso material busca el progreso espiritual de los individuos particulares y de toda la comunidad. Es territorial, porque crece en un espacio que opera como unidad. Es multidimensional porque abarca diferentes esferas de la comunidad. Es integrado, porque articula diferentes políticas y programas verticales y sectoriales. Es sistemático, porque supone la cooperación de actores y la conciliación de intereses de

diferentes ámbitos. Es sustentable, porque se prolonga en el tiempo. Es institucionalizado, participativo, planificado y es innovador, especialmente porque innova en el modelo de gestión. Alfredo Vázquez, (2003) *Citado por* Formichella, M. M. (2004)

### **1.2.3 DESARROLLO ECONÓMICO**

La Real Academia de la Lengua (XV edición) define al Desarrollo económico como *“Evolución progresiva de una economía hacia mejores niveles de vida”* Citado por Fernández Sánchez Linet, M. F. (2014)

El desarrollo económico ha permitido que haya adelantos que han cambiado fundamentalmente las maneras en que los seres humanos viven con respecto a como lo hacían en los siglos anteriores, pero estas actividades también han traído consigo problemas con consecuencias que podrían ser drásticas. Strange, T., y A. Bayley. (2012)

Barquero, A. V. (2000) El desarrollo económico y la dinámica productiva dependen de la introducción de innovaciones de producto, de proceso y de organización que impulsen la transformación y renovación del sistema productivo local. Para que ello sea posible, es necesario que los actores que forman el entorno, tomen las decisiones adecuadas de inversión, tecnologías y organizativas. Cuando esto ocurre, el entorno adquiere un carácter innovador.

(Miró, 2006) Afirma *“El concepto de desarrollo podría aplicarse a todo tipo de sociedad y se puede ajustar a permanentes cambios y estados de movimiento; obteniendo la*

*capacidad de promover y mantener la prosperidad o bienestar económico y social de los habitantes de un país o región”* citado por Fernández Sánchez Linet, M. F. (2014)

El desarrollo económico también ha generado desafíos sociales: los países avanzan a velocidades diferentes y sus ciudadanos viven una calidad de vida muy diferente. Strange, T., y A. Bayley. (2012)

En muchos países el diferencial entre ricos y los pobres va en aumento en vez de reducirse con el crecimiento económico Strange, T., y A. Bayley. (2012)

(Alberto Acosta Burneo, 2015; citado por (FIE). (2015) Menciona que para lograr mayor crecimiento y continuar reduciendo los niveles de pobreza hay que generar un ambiente de confianza que impulse el emprendimiento y la inversión.

#### **1.2.4 DESARROLLO SOSTENIBLE**

Strange, T., y A. Bayley. (2012) Define al Desarrollo Sostenible como el Desarrollo que cubre las necesidades del presente sin poner en riesgo la capacidad de las futuras generaciones de cubrir las propias.

Trapero, J. B. (2004) Afirma que el Desarrollo Sostenible es *“El desarrollo que satisface las necesidades actuales sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer”*

El desarrollo sostenible se fundamenta en la exigencia y necesidad de preservar la vitalidad de la tierra, de la conservación de los recursos genéticos, del mantenimiento de la vida, de la dinámica de los sistemas naturales y la reducción al mínimo del impacto que la actividad humana produce el medio ambiente. Gaona Pérez, A. (2000)

Strange, T., y A. Bayley. (2012) Afirma que *“Un elemento central del desarrollo sostenible es la necesidad de considerar tres pilares en conjunto: la sociedad, la economía y el medio ambiente.”*

El Desarrollo Sostenible del ser humano se logra si la sociedad, que comparte un territorio, es capaz de tomar decisiones día a día para manejar un conjunto de procesos, para lidiar con la incertidumbre y la complejidad causada por el comportamiento del medio que la sustenta y de los cambios en sus propias actitudes y conocimientos. Dourojeanni, A. (1999)

Un proceso es sostenible cuando ha desarrollado la capacidad para producir indefinidamente a un ritmo en el cual no agota los recursos que utiliza y que necesita para funcionar y no produce más contaminantes de los que puede absorber su entorno. Calvente, A. M. (2007)

### **1.2.5 DESARROLLO SUSTENTABLE**

Dourojeanni, A. (1999) Define al Desarrollo Sustentable como: *“La posibilidad de mantener un equilibrio entre factores que explican un cierto nivel de desarrollo del ser humano””*

Goñi R., Goin F. (2006) Define el desarrollo sustentable como un “Proceso que busca satisfacer las necesidades humanas, tanto de las generaciones actuales como futuras, sin que ello implique la destrucción de la base de la misma del desarrollo, es decir, los recursos naturales y los procesos ecológicos.”

Jirón, L. A. (1998) Que cita a (Hardoy et al, 1992) Define al Desarrollo Sostenible como: *“Satisfacer las necesidades de la presente generación sin comprometer la habilidad de futuras generaciones para satisfacer sus propias necesidades”*

Enrique Provencio, Julia Carabias. (1992) Que cita a La Comisión Mundial del Medio Ambiente y del Desarrollo, (1988) Afirma: *“Es el desarrollo que satisface las necesidades de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades”*

“La sustentabilidad es una manera de sostener el valor de la longevidad y de la justicia entre generaciones, a la vez que se reconoce la mortalidad y los límites de toda cosa; la sustentabilidad en el sentido de la longevidad requiere basarse de manera creciente en la parte renovable del flujo total y una voluntad para competir la parte no renovable entre muchas generaciones” Herman E. Daly. (2008)

Dourojeanni, A. (1999) Afirma *“La mejora de los procesos de decisión y de gestión requeridos para lograr el equilibrio entre lo social, lo ambiental y lo económico son la clave para fomentar el Desarrollo sostenible”*

### 1.2.6 GLOBALIZACIÓN

Scholte, J. A. (2007) Afirma: *“La Globalización es una característica del moderno sistema de estados y economía mundial que fluye y fluye en el tiempo.”*

La globalización sería una oportunidad especialmente para territorios en niveles medios de desarrollo y dotados de capacidades estratégicas relevantes, solamente los territorios que han alcanzado ciertos niveles previos de desarrollo y que, además, cuenten con cierta masa crítica de capacidades estratégicas, pueden acceder a utilizar las nuevas oportunidades para su beneficio. Arocena, J. (1997) Que cita a Bervejillo, 1994)

Boisier, S. (2002) Cita a Francois, (2002) Afirma: *“La globalización aporta propiedades emergentes, que resultan de las interacciones que transforman una colección de elementos incoordinados en un sistema coherente y funcional.”*

International Monetary Found, (1997) Define la Globalización como “El proceso de acelerada integración mundial de las economías, a través de la producción, el comercio, los flujos financieros, la difusión tecnológica, las redes de información y las corrientes culturales.” Toribio, J. J. (2001)

(Scott, 1998, 126; citado por Dettmer, J. (2004) Afirma que: *“La Globalización supone un reordenamiento radical del orden mundial basado n nuevos bloques regionales, nuevos aliados y enemigos, fronteras nacionales, más porosas y la emergencia de una sociedad del conocimiento intercambiando bienes simbólicos.”*

Scholte, J. A. (2007) La idea de globalización como internalización es atractiva en la medida en que implica mínimos cambios intelectuales y políticos, las relaciones globales de este tipo pueden examinarse en el mismo terreno ontológico y metodológico que las relaciones internacionales.

Scholte, J. A. (2007) La globalización como internacionalización proporciona el mensaje reconfortante de que lo nuevo puede ser perfectamente entendido en términos de lo familiar.

La idea de globalización como internacionalización puede ser también políticamente objeccionable. Implica inmediatamente que las relaciones sociales mundiales son - y pueden ser – organizadas en términos de unidades-país, gobiernos estatales y comunidades nacionales.

Scholte, J. A. (2007)

### **1.2.7 COMPETITIVIDAD**

Ana M. López García, Juan José Méndez Alonso, Milagros Dones Tacero. (2009)

Define *“La competitividad, en términos generales, se refiere a la habilidad de una entidad de mantener una posición destacada en determinados mercados, que le permita un crecimiento y desarrollo económico y social elevado y sostenido.”*

Mena, M. B. (2005) La competitividad es sinónimo de capacidad para alcanzar aumentos en productividad que se mantengan en el tiempo. Así, los países se hacen más

competitivos cuando aumentan su capacidad para lograr mejoras en productividad, cuando se tienen más incentivos para innovar o se es más proclive a ello.

CEPAL. (1995) Que cita a Feenstra, (1989) afirma: *“Competitividad es la capacidad de un país, un sector o una empresa particular, de participar en los mercados externos”*

(Helleiner, 1989, p.3) Afirma que *“Competitividad es la capacidad de lucrar mediante la exportación.”* Citado por. CEPAL. (1995).

*Competitividad es la habilidad sostenible de obtener ganancias y mantener la participación en el mercado. Esta definición presenta tres importantes y mensurables dimensiones: ganancias, participación en el mercado y, a través de la palabra sostenibilidad, registra el aspecto temporal.* Citado por. CEPAL. (1995).

Comisión Presidencial sobre Competitividad Industrial, (1985) Acuñó la definición más conocida y aceptada de competitividad como: *“La capacidad de un país para sostener y expandir su participación en los mercados internacionales y elevar simultáneamente el nivel de vida de su población.”* Citado por Jiménez, É. M. (2003)

Michael Porter, (1991) La prosperidad de una nación depende de su competitividad, la cual se basa en la productividad con lo cual esta produce bienes y servicios, políticas macroeconómicas e instituciones legales sólidas y políticas estables, son condiciones necesarias pero no suficientes para asegurar una economía próspera. Citado por Jahir Lombana y Silvia Rozas Gutiérrez. (2009).

Alberto Acosta Burneo; citado por (FIE), 2015 Afirma: La base para la competitividad es que las empresas mejoren sus procesos productivos e incrementen su productividad, lo cual significa producir más con los mismos costos.

Michael Porter, (1991) La competitividad está fundamentada en las bases microeconómicas de una nación: la sofisticación de las operaciones y estrategias de una compañía y la calidad del ambiente microeconómico de los negocios en la cual las compañías compiten; Entender los fundamentos microeconómicos de la competitividad es vital para la política económica nacional. Citado por Jahir Lombana y Silvia Rozas Gutiérrez. (2009)

Mena, M. B. (2005) Que cita a Adolfo Figueroa, (1998) afirma en su artículo Equidad, inversión extranjera y competitividad internacional: *“Es evidente que la competitividad no es solo una cuestión de eficiencia microeconómica o sectorial; tampoco es solo una cuestión de balances macroeconómicos; es también una cuestión social”*

Los países que tienen el mejor índice de competitividad son: “Suiza, Singapur, Finlandia; Alemania y Estados Unidos. (Foro Económico Mundial (FEM, 2013) citado por Denisse, R. C. (2014)

### **1.2.8 PRODUCTIVIDAD**

Érica Felsing, P. M. (2002) En términos generales, la productividad es un indicador que refleja que tan bien se está usando los recursos de una economía en la producción de bienes y servicios.

Porter, M. E. (2008) Afirma: *“La productividad es, a la larga, el determinante primordial del nivel de vida de un país y del ingreso nacional por habitante, la productividad de los recursos humanos determina los salarios y la productividad proveniente del capital determina los beneficios que obtiene para los propietarios del mismo.”*

Ocampo, J. A. (2004) Que cita a Katz y Kosacoff, (2000) Afirma que “El crecimiento de la productividad formaba parte de un proceso más amplio de desarrollo de las capacidades tecnológicas, lo que implicaba una transferencia tecnológica, pero también un proceso activo de adaptación y generación inducida de tecnologías.”

Erica Felsing, P. M. (2002) Afirma que los factores que afectan el comportamiento de la productividad son: Calidad de los recursos humanos, las inversiones, la razón capital/trabajo, la investigación y desarrollo científico tecnológico, los sindicatos, la globalización, la utilización de la capacidad instalada, las leyes y normas gubernamentales, las innovaciones tecnológicas, etc.

Roll, E. (1999) Menciona que “El aumento de la productividad es el aumento de los medios materiales de producción en los cuales puede emplearse una cantidad dada de fuerza humana de trabajo.”

El aumento de productividad requiere un incremento considerable de capital, y antes que se haya logrado conseguirlo, pasará mucho tiempo y sobrevendrán otras innovaciones técnicas, que posiblemente exijan sus propios aumentos de capital, conjuntamente con el que se requiere para acompañar el crecimiento de la población. Prebisch, R. (1948)

### **1.3 DESARROLLO EN LA HISTORIA DE ECUADOR**

A continuación analizaremos cuan competitivo el Ecuador ha resultado ser en relación a su historia, determinando cuales han sido sus aciertos y desaciertos. Asimismo analizaremos el comportamiento de la industria en el país.

El territorio Ecuatoriano forma parte de varios ecosistemas de gran importancia dentro del planeta tierra, sin embargo son varias las particularidades que con el tiempo se han ido modificando para mejorar el desarrollo económico del país.

En los años 30s la caída en el precio del cacao por el alto número de competidores que existían junto con la fiebre amarilla y las diversas plagas emergentes de la época, fueron causales determinantes para que el Ecuador entrara en una profunda crisis económica concebida principalmente por la afectación directa en la producción del agro ecuatoriano y como consecuencia la mano de obra se reduzca abismalmente.

En 1940 se dio el boom del arroz, lo que ayudó a que la economía del Ecuador tomara otro rumbo. En los años siguientes los cambios que existieron en el sector agroexportador fueron grandes.

Sin embargo no han sido los únicos acontecimientos críticos que el país ha tenido que afrontar, ya que sin buscar ningún tipo de enfrentamientos el Ecuador ha tenido que encarar varios tipos de conflictos fronterizos. La codicia de los países vecinos provocó grandes pérdidas de nuestro territorio.

En conformidad con todos estos atropellos fronterizos directamente en contra de la soberanía del estado ecuatoriano, en 1941 en la presidencia de Carlos Arroyo del Río hubo una fulgurosa invasión donde se perdió la mitad del territorio patrio rico en petróleo, oro y una exuberante biodiversidad excepcional.

En 1942 se firmó desde Río de Janeiro un protocolo de amistad y de límites entre Ecuador y Perú. En el cuál se legalizaba todo el conflicto bélico que sucedió. A partir de esa época los enfrentamientos militares ocurrieron con frecuencia en la frontera.

En presencia de los representantes de Argentina, Brasil, Chile y Estados Unidos en 1995 en Brasil se firmó un nuevo tratado denominado Declaración de Paz de Itamaraty, en el cual se confirma el cese de rivalidades entre Perú y Ecuador.

Sin embargo, gracias a la apertura del canal de Panamá en el año 1914, fecha denominada como el nacimiento del comercio internacional, se ha logrado optimizar tiempo y recursos, dinamizando así el intercambio comercial y económico en los patrones del comercio mundial.

Los gobiernos respectivos de los años mencionados no consideraron otras opciones de cultivos que pudieron ser base fundamental del crecimiento económico y productivo del país.

Porter, M. E. (1999) Menciona que *“La prosperidad económica depende de la productividad que se extraiga de los recursos.”* Lo que nos hace pensar que un país requiere explorar la riqueza de sus recursos para observar cuan productivos pueden ser.

La concentración de ciertos recursos como el cacao y el banano no permiten el desarrollo de nuevos cultivos, el país no contaba con la experiencia necesaria para aprovechar la riqueza de tierras con las que nuestro país cuenta.

Existen muchos factores que se pueden mencionar que fueron causales determinantes para el estancamiento de las industrias cacaoteras y bananeras en las que el país se encontraba inmerso.

La falta de información así como también la inexperiencia y el temor al cambio hicieron que no desarrolláramos nuevas fuentes de ingreso al país.

El limitado acceso de la tierra y mala distribución geográfica de la mano de obra en zonas no productivas también contribuyeron en gran medida a la obstrucción del desarrollo económico del país. Esto sumado a la insignificante remuneración percibida penetraba las brechas sociales y condensaba las riquezas en un solo círculo vicioso, impidiendo así el ahorro por parte de la clase obrera.

Smith, A. (2001) Menciona *“En la agricultura, el trabajo del país rico no es siempre mucho más productivo que el del país pobre, o al menos nunca es más productivo como lo es normalmente en la industria.”* Esto nos hace pensar que a pesar de que muchos países son potencias mundiales, productivamente hablando no son tan prósperos, ya que como hemos analizado la productividad de un país no solo se basa en la riqueza de sus recursos sino también en el desarrollo de la mano de obra.

En el año 2000, adoptamos al dólar americano como moneda oficial del país, a raíz de la peor crisis económica financiera que el país tuvo que afrontar.

Los problemas siguieron creciendo, ya que los problemas sociales y económicos fueron en aumento, sin embargo esta medida de adoptar una moneda extranjera ayudó a que la inflación disminuyera en gran medida en un mediano plazo.

La desigualdad y discriminación identificadas claramente por el Gobierno Nacional de la Revolución Ciudadana han sido la principal motivación para desarrollar un hondo proceso de transformaciones sociales, económicas, políticas y culturales en el país, diseñando un enfoque de desarrollo centralizado en el ser humano.

Dentro de todo podemos asegurar que el país ha tenido varios hechos considerables que han ocasionado que el Ecuador sea más soberano y no le tema al cambio. Es por eso que actualmente el Presidente de la República, Rafael Correa, ha tomado medidas que aunque son drásticas tienen como finalidad el desarrollo económico del país.

El tema de buscar el desarrollo económico de nuestro país trasciende desde la historia, sin embargo el desarrollo no implica que las medidas gubernamentales sean totalmente tajantes con lo que se trata de mejorar.

## 2 CAPÍTULO 2

### 2.1 MARCO TEÓRICO

Porter (1980) en su libro *Estrategia Competitiva*, comienza por explicar que todas las empresas tienen estrategias competitivas, algunas explícitas y otras implícitas y que estas estrategias deben enfocarse hacia el entorno en que disputan el mercado. Citado por Codas, M. B. (2012)

Codas, M. B. (2012) La lógica de la visión competitiva de Porter es que las opciones estratégicas de una empresa están limitadas por el entorno, o sea que la estructura moldea la estrategia, que es llamado de enfoque “estructuralista”. Este enfoque se basa en el paradigma estructura-desempeño de los aspectos económicos de la organización industrial, dominante en la práctica estratégica desde los años 80.

Codas, M. B. (2012) Su análisis es básicamente al exterior de la empresa. En sus clásicos libros “*Estrategia Competitiva*” y “*Ventaja Competitiva*” analiza el comportamiento del mercado y su impacto en las empresas para describir lo que serían las estrategias que las empresas pueden aplicar y luego la manera en que sus estructuras deben funcionar para poder ejecutar tales estrategias para ser competitivas.

Codas, M. B. (2012) Porter parte de la base que la meta de la estrategia competitiva es encontrar una posición dentro del sector de actividad en que la empresa actúa, para poder defenderse de las fuerzas competitivas del mercado o influenciarlas a su favor.

Porter afirmaba que *“La fortaleza de una estrategia no está determinada por el movimiento inicial sino considerando qué tan bien se anticipan y se enfrentan las maniobras y reacciones de sus competidores y los cambios en las demandas de los clientes a través del tiempo”* Contreras, C. R. (2007)

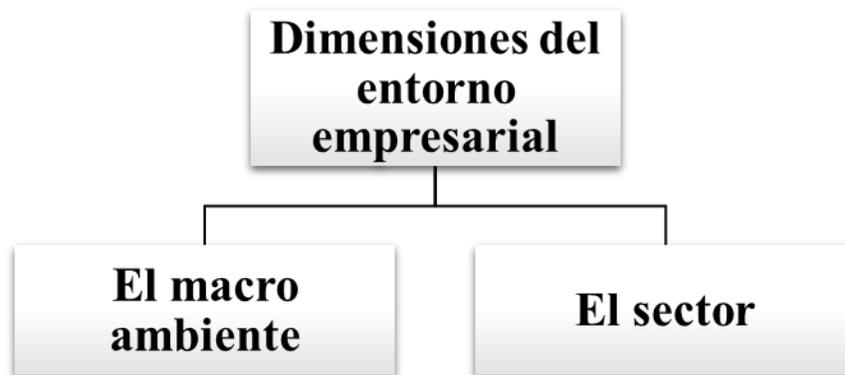
Porter (1982) “La esencia de la formulación de una estrategia competitiva consiste en relacionar a una empresa con su medio ambiente; aunque el entorno relevante es muy amplio y abarca tanto fuerzas sociales como económicas, el aspecto clave del entorno de la empresa es el sector o sectores industriales en los cuales compiten” Citado por Scientia et Technica. (2003)

Este modelo perfila un esquema simple y práctico para poder formular un análisis de cada sector industrial a partir del mismo la empresa puede determinar su posición actual para seleccionar las estrategias a seguir, por lo que sería ideal competir en un mercado atractivo, con altas barreras de entrada, proveedores débiles, clientes atomizados, pocos competidores y sin sustitutos importantes. José Ángel Hernández Pérez. (2011)

### **2.1.1 CINCO FUERZAS DE PORTER**

(Baena et al., 2003) afirma: “Existen dos dimensiones del entorno empresarial: el macro ambiente, el cual comprende las fuerzas que a nivel macro tienen y/o pueden tener implicaciones en el comportamiento del sector y de la empresa en particular (fuerzas de carácter económico, político, cultural, social, jurídico, ecológico, demográfico y tecnológico);

y el sector (conjunto de empresas que producen los mismos tipos de bienes o servicios), cuyo análisis se relaciona con el comportamiento estructural, estudiando las fuerzas que determinan la competitividad en el sector” Citado por José Ángel Hernández Pérez. (2011)



### **ILUSTRACIÓN 1 – MODELO DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER**

*Fuente: José Ángel Hernández Pérez. (2011)*

Las cinco fuerzas de Porter, también llamado Modelo de Competitividad Ampliada de Porter, es un modelo global que permite analizar cualquier industria en términos de rentabilidad, ya que explica con claridad de que se trata el modelo y para qué sirve, constituye una herramienta de gestión que permite realizar un análisis externo de una empresa a través del análisis de la industria o sector a la que pertenece.

Contreras, C. R. (2007) El Modelo Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter es útil cuando: Se desea desarrollar una ventaja competitiva respecto a los rivales, se desea entender mejor la dinámica que influye en la industria y/o cuál es la posición en ella, se analiza la posición estratégica y se buscan iniciativas que sirvan para mejorarla.



## ILUSTRACIÓN 2 - MODELO DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

*Fuente: José Ángel Hernández Pérez. (2011)*

La competencia horizontal la representan las tres primeras fuerzas: proveedores, compradores y rivalidad, y la presión competitiva vertical está representada por los competidores potenciales y la existencia de productos sustitutos, de la combinación de estas cinco fuerzas depende el beneficio potencial del sector. Scientia et Technica. (2003)

El primer de enfoque de Porter lo constituyen las ya conocidas cinco fuerzas que dirigen la competencia en un sector, a) Rivalidad entre empresas existentes, b) Ingreso

potencial de otras empresas, c) Amenaza de productos sustitutos, d) Poder de negociación de los clientes, y e) Poder de negociación de los proveedores; estas fuerzas fueron representadas gráficamente en lo que se dio en llamar el *Diamante de Porter*. Codas, M. B. (2012)

### **2.1.2 AMENAZA DE LA ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES**

Dalmau y Oltra, (1997) “*Se entiende por barreras de entrada a cualquier mecanismo por el cual la rentabilidad esperada de un nuevo competidor entrante en el sector es inferior a la que están obteniendo los competidores ya presentes en él*” El análisis de la amenaza de la entrada de nuevos competidores permite establecer barreras de entrada que impidan el ingreso de estos competidores, tales como la búsqueda de economías de escala o la obtención de tecnologías y conocimientos especializados; o en todo caso permite diseñar estrategias que haga frente a las de dichos competidores. José Ángel Hernández Pérez. (2011)

Scientia et Technica. (2003) “*Las barreras de entrada se pueden agrupar entorno a la diferenciación, las acciones gubernamentales y las ventajas en costos*”

Contreras, C. R. (2007) Porter identifica seis barreras de entrada que pueden usarse para crear una ventaja competitiva: Economías de escala, Diferenciación del producto, Inversiones de capital, Desventaja en costos, Acceso a los canales de distribución y Política gubernamental.

### ***2.1.2.1 ECONOMÍAS DE ESCALA.***

Estas ocurren cuando el costo unitario de una actividad determinada se reduce al aumentar el volumen de producción durante un periodo de tiempo concreto y definido; por lo tanto la pequeña producción no es eficiente para la empresa, por lo que hay que producir a gran escala. José Ángel Hernández Pérez. (2011)

Implican dificultar a un nuevo competidor entrar al mercado, debido a que los altos volúmenes de producción de quien domina el mercado permiten reducir costos, La caída de las barreras geográficas y la reducción del ciclo de vida de los productos, obliga a evaluar si la búsqueda de economías de escala en mercados locales resta flexibilidad y aumenta la vulnerabilidad frente a competidores más ágiles. Contreras, C. R. (2007)

Una empresa que desee formar parte de este sector tendrá que decidir si entra con una escala pequeña de producción, lo que implica costos unitarios muy importantes o bien entra con una gran capacidad de producción, sabiendo que se arriesga a que esta capacidad sea infrutilizada mientras que el volumen de producción no sea suficiente, con los costos que ello conlleva. José Ángel Hernández Pérez. (2011)

### ***2.1.2.2 DIFERENCIACIÓN DEL PRODUCTO.***

Contreras, C. R. (2007) Asume que si la empresa diferencia y posiciona fuertemente su producto, la empresa entrante debe hacer cuantiosas inversiones para reposicionar a su rival.

Hoy la velocidad de copia con la que reaccionan los competidores o sus mejoras al producto existente buscando crear la percepción de una calidad más alta, disminuye esta barrera.

Es muy difícil para una empresa nueva ingresar a competir contra otras empresas que ya están posicionadas en un sector que lideran las ya acentuadas, puesto que cuentan con una marca reconocida y una fiel clientela, lo que obliga a las empresas entrantes a realizar importantes inversiones en publicidad; Entonces las empresas que van a ingresar por primera vez a un mercado desconocido pueden competir en precios con las empresas establecidas o a su vez actuar en los nichos de mercados que estas no consideran para que así no tengan que invertir enormes cantidades para hacer conocer su marca. José Ángel Hernández Pérez. (2011)

### ***2.1.2.3 INVERSIONES DE CAPITAL.***

José Ángel Hernández Pérez. (2011) *“Son necesidades mínimas elevadas de invertir capital en la infraestructura de producción, investigación y desarrollo, inventarios, publicidad o en la comercialización”*

Contreras, C. R. (2007) Considera que si la empresa tiene fuertes recursos financieros, tendrá una mejor posición competitiva frente a competidores más pequeños y le permitirá sobrevivir más tiempo que éstos en una guerra de desgaste.

#### ***2.1.2.4 DESVENTAJA EN COSTOS, INDEPENDIEMENTE DE LA ESCALA.***

Contreras, C. R. (2007) Se da cuando empresas establecidas en el mercado tienen ventajas en costos que no pueden ser emuladas por competidores potenciales, independientemente de cuál sea su tamaño y sus economías de escala; Esas ventajas podrían ser las patentes, el control sobre fuentes de materias primas, la localización geográfica, los subsidios del gobierno, y su curva de experiencia.

#### ***2.1.2.5 ACCESO A LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN.***

Es la aceptación de comercializar el producto del nuevo competidor por los canales existentes, con restricciones que disminuyan la capacidad de competencia de la nueva empresa del mercado; esta barrera es muy importante, ya que el consumidor final no tendrá posibilidad de adquirir el producto si no lo ve en el punto de venta. José Ángel Hernández Pérez. (2011)

Contreras, C. R. (2007) En la medida que los canales de distribución estén bien atendidos por las firmas establecidas, los nuevos competidores deben convencer a los distribuidores que acepten sus productos mediante reducción de precios y aumento de márgenes de utilidad, lo que reducirá en las utilidades de la empresa entrante.

### **2.1.2.6 POLÍTICA GUBERNAMENTAL.**

José Ángel Hernández Pérez. (2011) *“Son las impuestas por los gobiernos y organismos superiores, y se relacionan con la obtención de licencias expedidas por autoridades públicas, patentes, copyright, requisitos relacionados con el medio ambiente, la seguridad, etc.”*

Pueden ser subvenciones a ciertos grupos, creación de monopolios estatales; además existen también restricciones que impone el gobierno en sus leyes y otras normas (licencias, requisitos de capital, controles del medio ambiente y salud, etc.) para el ingreso de nuevas empresas al mercado. Scientia et Technica. (2003)

Contreras, C. R. (2007) Las políticas gubernamentales pueden limitar o hasta impedir la entrada de nuevos competidores expidiendo leyes, normas y requisitos. Los gobiernos fijan, por ejemplo, normas sobre el control del medio ambiente o sobre los requisitos de calidad y seguridad de los productos que exigen grandes inversiones de capital o de sofisticación tecnológica y que además alertan a las compañías existentes sobre la llegada o las intenciones de potenciales rivales.

Scientia et Technica. (2003) La amenaza de entrada de nuevos competidores depende principalmente de las barreras de entrada y de la reacción de las compañías que ya están establecidas dentro del sector, ante los recién llegados.

Esta competencia acelerada indica que ya no es posible esperar por la acción del competidor para luego decidir cómo se va a reaccionar; el nuevo grito de guerra es anticiparse

y prepararse para enfrentar cualquier eventualidad; cada movimiento de la competencia debe enfrentarse con una rápida contramanoobra, puesto que cualquier ventaja es meramente temporal. Contreras, C. R. (2007)

### **2.1.3 AMENAZA DE POSIBLES PRODUCTOS SUSTITUTOS**

Los productos sustitutos son aquellos que realizan las mismas funciones del producto en estudio constituyen también una fuerza que determina el atractivo de la industria ya que pueden reemplazar los productos y servicios que se ofrecen o bien representar una alternativa para satisfacer la demanda, representan una seria amenaza para el sector si cubren las mismas necesidades a un precio menor, con rendimiento y calidad superior. Es posible diseñar estrategias destinadas a impedir la penetración de las empresas que vendan estos productos o implementar estrategias que permitan competir con ellas. (Baena et al., 2003) Afirma que: El impacto que la amenaza de sustitutos tiene sobre la rentabilidad de la industria depende de factores tales como Disponibilidad de sustitutos, Precio relativo entre el producto sustituto y el ofrecido, rendimiento y calidad comparada entre el producto ofrecido y su sustituto, Costo de cambio para el cliente. José Ángel Hernández Pérez. (2011)

#### **2.1.4 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES**

Esta fuerza hace referencia a la capacidad de negociación con que cuentan los proveedores, quienes definen en parte el posicionamiento de una empresa en el mercado, de acuerdo a su poder de negociación con quienes les suministran los insumos para la producción de sus bienes; por ejemplo, mientras menor cantidad de proveedores existan, mayor será su capacidad de negociación, ya que al no haber tanta oferta de insumos, estos pueden fácilmente aumentar sus precios. El análisis del poder de negociación de los proveedores permite diseñar estrategias destinadas a lograr mejores acuerdos con los proveedores y que permitan adquirirlos obtener mayor control sobre ellos. José Ángel Hernández Pérez. (2011)

#### **2.1.5 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES**

La competencia en un sector industrial está determinada en gran parte por el poder de negociación que tienen los clientes con las empresas que producen el bien o servicio ya que permite elaborar estrategias destinadas a captar un mayor número de ellos y obtener una mayor fidelidad o lealtad de los mismos tales como: aumentar la publicidad u ofrecer mayores servicios o garantías.



**ILUSTRACIÓN 3 - PRINCIPALES VARIABLES QUE DEFINEN EL PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES**

*Fuente: José Ángel Hernández Pérez. (2011)*

**2.1.6 RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES**

La rivalidad entre competidores existentes es la fuerza con que las empresas fortalecen su posicionamiento en el mercado y protegen su posición competitiva en un sector, es por esta razón que se encuentra en el centro de las fuerzas y es el elemento más determinante del modelo de Porter.

La situación actual del mercado en cualquiera de los sectores viene marcada por la competencia entre empresas y la influencia de esta en la generación de beneficios; si las empresas compiten en precios, no solo ellas generan menos beneficios, sino que el sector se ve perjudicado, de forma que no atrae la entrada de nuevas empresas. José Ángel Hernández Pérez. (2011)

En los sectores en los que no se compite en precios se compite en publicidad, innovación, calidad del producto/servicio. La rivalidad entre los competidores define la rentabilidad de un sector: cuanto menos competido se encuentre un sector, normalmente será más rentable y viceversa.

### **2.1.7 UNA SEXTA FUERZA**

En algunos artículos se propone completar el modelo con una sexta fuerza, El Gobierno, argumentando que las empresas también han de tener en cuenta las acciones y potenciales acciones de los Gobiernos, no sólo por su capacidad reguladora, sino porque puede convertirse en una competencia. Por ejemplo, en los países capitalistas las universidades privadas tienen el problema de que el Gobierno también proporciona educación superior. José Ángel Hernández Pérez. (2011)

## 2.2 FACTORES DE COMPETITIVIDAD

(Porter, 2001) *Factores de competitividad: innovación, el capital humano y la infraestructura*. Citado por Ana M. López García, Juan José Méndez Alonso, Milagros Dones Tacero. (2009)

### 2.2.1 INNOVACIÓN

Formichella, M. M. (2004) Afirma: “*La innovación representa un camino mediante el cual el conocimiento se traslada y se convierte en un proceso, un producto o un servicio que incorpora nuevas ventajas para el mercado o para la sociedad.*”

Peter Drucker, (1986) citado por Formichella, M. M. (2004) En su libro *La innovación y el empresario innovador*, expresa: “El empresario innovador ve el cambio como una norma saludable. No necesariamente lleva a cabo el cambio él mismo. Pero busca el cambio, responde a él y lo explota como una oportunidad”

“*Innovación en un sentido económico consiste en la consolidación de un nuevo producto, proceso o sistema mejorado.*” (Formichella, M. M. (2005).

La innovación consiste en producir, asimilar y explotar con éxito la novedad en los ámbitos económico y social. COM, (2003) citado por Formichella, M. M. (2005).

Stevenson, (2000) Haciendo hincapié en el emprendimiento como un fenómeno relacionado con el comportamiento, analizó las diferencias entre emprendedores exitosos y ejecutivos exitosos. *Básicamente plantea que los emprendedores exitosos poseen una cultura emprendedora, mientras que los ejecutivos exitosos una cultura administrativa.* Citado por Formichella, M. M. (2004)

### **2.2.2 CAPITAL HUMANO**

OECD. (2007) Define al Capital Humano como: *“Mezcla de aptitudes y habilidades innatas a las personas, así como la calificación y el aprendizaje que adquirieren en la educación y la capacitación.”*

### **2.3 FASES DEL DESARROLLO COMPETITIVO**

Porter, M. E. (1999) Las fases determinan la posición de un país en los sectores sujetos a competencia internacional, a pesar de que también reflejan el estado de la competencia en muchos sectores exclusivamente interiores. Estas fases, aunque son un esquema a muy grandes rasgos, no dejan de ser un medio de comprender la forma en que se desarrollan las economías, los problemas característicos a que se enfrentan las empresas de un país en los diferentes momentos y las fuerzas que impulsan el progreso de la economía o que hacen que decaiga.

Porter, M. E. (1999) Hace referencia a cuatro etapas del desarrollo competitivo nacional: “Impulsada por los factores, Impulsada por la inversión, Impulsada por la innovación e Impulsada por la riqueza.”

### **2.3.1 IMPULSADA POR LOS FACTORES**

Porter, M. E. (1999) En esta fase, la economía es sensible a los ciclos económicos mundiales y a los tipos de cambio, que inciden en la demanda y en los precios relativos. También es vulnerable a las pérdidas de ventaja en los factores con relación a otros países y al rápidamente cambiante liderazgo en los sectores.

Porter, M. E. (1999) En los países que están en esta fase inicial, prácticamente todos los sectores con éxito internacional basan su ventaja de manera casi exclusiva en los factores básicos de producción, ya sean recursos naturales, condiciones de cultivo favorables para determinados tipos de cosechas o una abundante y barata dotación de mano de obra semi cualificada.

Solamente las condiciones de los factores son una ventaja ya que Limita la gama de sectores y de segmentos sectoriales en los que las empresas del país pueden competir con éxito en términos internacionales aunque la posesión de abundantes recursos económicos puede apoyar unas elevadas rentas per cápita durante un prolongado período de tiempo, la economía impulsada por los factores tiene una deficiente base para el crecimiento continuado de la productividad. Porter, M. E. (1999)



#### **ILUSTRACIÓN 4 – LA ECONOMÍA IMPULSADA POR LOS FACTORES**

*Fuente: Porter, M. E. (1999) pág. 679*

Porter, M. E. (1999) afirma *“Casi todos los países en vías de desarrollo se encuentran en esta fase, puesto que son, por lo general, economías de planificación central.”* Sin embargo, son pocos los países que logran pasar dicha etapa. Además la combinación de sectores orientados al mercado interior en una economía impulsada por los factores puede

ampliarse a lo largo del tiempo, como sustitución de las importaciones, lo que casi siempre es resultado de proteger el mercado interior de la competencia extranjera.

Porter, M. E. (1999) Los sectores interiores que sustituyen a las importaciones carecen de ventaja competitiva en términos internacionales y, si la protección se extiende, pueden llegar a reducir la productividad nacional a causa de su ineficiencia.

### **2.3.2 IMPULSADA POR LA INVERSIÓN**

Porter, M. E. (1999) Afirma: *“En esta fase, la ventaja competitiva nacional se basa en la disposición y la capacidad del país y de sus empresas para invertir agresivamente.”*

Además añade que *“La existencia de metas corporativas que respalden las inversiones en tecnología y activos de producción también es una importante condición.”*



## ILUSTRACIÓN 5 – LA ECONOMÍA IMPULSADA POR LA INVERSIÓN

*Fuente: Porter, M. E. (1999). 682)*

Porter, M. E. (1999) Las empresas invierten para construir instalaciones modernas, eficaces y casi siempre de gran tamaño, equipadas con la mejor tecnología disponible en el mercado mundial. También invierten para conseguir tecnología extranjera de productos o procesos más compleja mediante licencias, empresas mixtas u otros medios, lo que permite competir en sectores y segmentos sectoriales más refinados.

Porter, M. E. (1999) La etapa impulsada por la inversión se caracteriza por los rápidos aumentos del empleo y por el aumento de los costes de los factores y de los salarios. Empieza la pérdida de posición en los sectores y segmentos sensibles al precio. Porter, M. E. (1999) Analiza “En la etapa impulsada por las inversiones, las ventajas competitivas se consiguen a partir de la mejora de las condiciones de los factores, así como de la estrategia, estructura y rivalidad que adopten las empresas.”

Prebisch, R. (1948) Informa que “Nos inclinamos más bien a creer que el desarrollo industrial hará más perceptibles las consecuencias del ciclo al acentuar el movimiento oscilatorio de la ocupación en las zonas urbanas.

La intensa rivalidad interior en aquellos sectores en que compite la nación impulsa a las empresas a invertir continuamente para rebajar los costes, mejorar la calidad de los productos, presentar nuevos modelos y modernizar los procesos. La economía se hace menos vulnerable a las crisis mundiales y a las variaciones en las cotizaciones de las monedas que lo que era en la etapa impulsada por los factores, pero sigue siendo frágil. En esta etapa Porter, M. E. (1999) afirma: *“El Gobierno, en esta etapa, normalmente debe asumir también el liderazgo en la realización de inversiones para crear y mejorar factores, aun cuando las empresas también tienen que empezar a asumir un papel cada vez más decisivo.”*

Porter, M. E. (1999) El modelo impulsado por la inversión requiere de un acuerdo nacional que favorezca la inversión y el crecimiento económico a largo plazo antes que el consumo corriente y la distribución de las rentas actuales.

### 2.3.3 IMPULSADA POR LA INNOVACIÓN

En esta fase Entra en juego todo el diamante en una amplia gama de sectores. Además, menciona el papel idóneo del Gobierno en esta etapa es destacadamente diferente del que debía desempeñar en las anteriores y añade, que existen cuatro componentes para el análisis de un competidor Los objetivos futuros, la estrategia actual, los supuestos y las capacidades. Según Porter, M. E. (1999) La etapa impulsada por la innovación comprende países con diferentes niveles de progreso. Algunos sectores toman inicialmente la delantera en el cambio a la fase impulsada por la innovación mediante la obtención de ventajas competitivas de orden superior.

Las empresas en una economía impulsada por la innovación compiten internacionalmente en más segmentos sectoriales diferenciados. Siguen compitiendo en coste, pero en aquellos casos en que éste no depende de los costes de los factores, sino de la productividad debida a unos elevados niveles de cualificación y a una tecnología avanzada. Por lo que Porter, M. E. (1999) Afirma: *“Los segmentos menos avanzados, sensibles al precio, se van cediendo gradualmente a las empresas de otros países.”*

Además en esta etapa Porter, M. E. (1999) declara que *Es la más resistente a las fluctuaciones macroeconómicas y acontecimientos exógenos, sobre todo cuando el país consigue la capacidad de ampliar los agrupamientos”*

Ante lo cual Smith (2001) declara que “La división del trabajo ocasiona en cada actividad, en la medida en que pueda ser introducida, un incremento proporcional en la capacidad productiva del trabajo.”

### **2.3.4 IMPULSADA POR LA RIQUEZA**

Porter, M. E. (1999) Afirma: “La fuerza motriz en una economía impulsada por la riqueza es la riqueza que ya se ha conseguido. El problema es que una economía impulsada por la antigua riqueza no es capaz de mantener su prosperidad.”

“Los países pasan por las tres primeras etapas de desarrollo competitivo si pueden mantener un proceso dinámico de mejora de la ventaja nacional. Esto supone el avance hacia ventajas competitivas más refinadas y la ampliación de la gama de sectores en los que las empresas pueden competir con éxito” Porter, M. E. (1999)

Consideramos las palabras de Porter, M. E. (1999) “Parte esencial del proceso de perfeccionamiento, es la pérdida de posiciones en segmentos sensibles al precio y en productos que requieran una tecnología y unas capacitaciones poco avanzadas”

Las economías progresan mediante el perfeccionamiento de sus posiciones competitivas, lo que se consigue obteniendo ventajas competitivas de nivel superior en los sectores que ya existen y desarrollando la capacidad para competir con éxito en nuevos sectores y segmentos de alta productividad. Porter, M. E. (1999)

### 3 CAPÍTULO 3

#### 3.1 INDUSTRIA CACAOTERA

##### 3.1.1 CACAO EN EL MUNDO

Morán, I. (2008) *“América Latina participa en el 12% de la producción mundial, siendo la tercera región productora después de África Subsahariana y Asia del Este.”*

María Liliana Quintera. R., K. M. (2004) A partir de la década de 1970 los precios del cacao en grano experimentaron un aumento considerable debido al crecimiento de la demanda, el estancamiento de la producción y la reducción de los stocks.

María Liliana Quintera. R., K. M. (2004) En los años ochenta se evidenciaron ciertas dificultades de la economía cacaotera mundial como resultado de la aparición de nuevos productores como Malasia e Indonesia, y la competencia de los productos oleaginosos.

Zlatko Kalvatchev, D. G. (1998) En la década de 1980 surgieron como grandes productores algunos países del sudeste asiático, principalmente Malasia. Otro nuevo productor de importancia es Indonesia.

Zlatko Kalvatchev, D. G. (1998) Brasil que fue el segundo productor mundial de cacao en 1982 pasó a ocupar la quinta posición en el año 2001.

María Liliana Quintera. R., K. M. (2004) Afirma que desde 1985 se produjo “*Una producción excedentaria de cacao, incrementando los niveles de inventarios y repercutiendo desfavorablemente sobre los niveles de cotizaciones de cacao y los ingresos por exportación de los países productores.*”

<b>PRINCIPALES PROVEEDORES DE CACAO EN GRANO DE CHINA 2013</b>					
<b>1801</b>	<b>País</b>	<b>Total TN</b>	<b>Total USD CIF</b>	<b>% Total TN</b>	<b>% Total CIF</b>
1	GHANA	22,237	49,434,420	45%	44%
2	INDONESIA	8,972	20,612,396	18%	18%
3	COSTA DE MARFIL	7,330	17,765,762	15%	16%
4	ECUADOR	4,401	11,060,977	9%	10%
5	CAMERÚN	2,605	6,215,101	5%	5%
6	TOGO	1,996	4,824,128	4%	4%

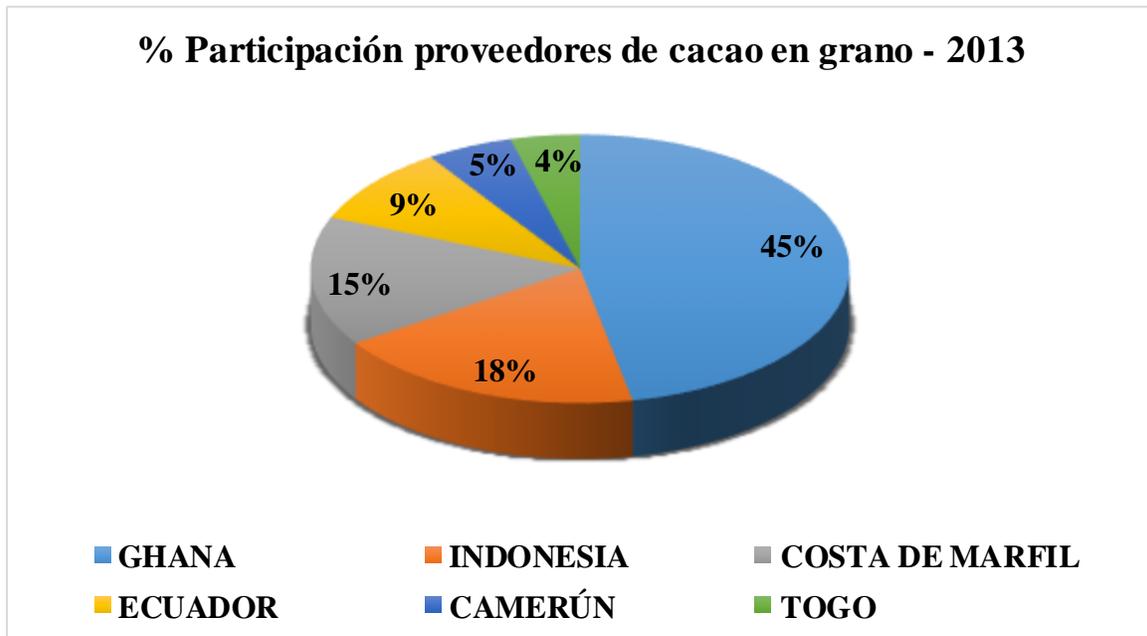
**TABLA 1 - PRINCIPALES PROVEEDORES DE CACAO EN GRANO Y CHOCOLATE**

*Fuente: Proecuador. (2014)*

María Liliana Quintera. R., K. M. (2004) “*A partir de mediados de la década de 1990 el precio del cacao comenzó a recuperarse gradualmente, vinculado fundamentalmente a las*

*políticas de liberación y apertura de mercados y el incremento de la demanda de los países asiáticos.”*

Morán, I. (2008) *“El cacao se comercializa principalmente en dos mercados importantes a nivel mundial The New York Stock Exchange y The London Terminal Commodities Market donde se comercializa cacao en físico y a través de contratos futuros y opciones”*



**ILUSTRACIÓN 6 – PARTICIPACIÓN DE PROVEEDORES DE CACAO EN GRANO Y CHOCOLATE**

*Fuente: Proecuador. (2014)*

En el año cacaotero de 1996/97 la producción mundial de cacao fue de 2.718.700 toneladas, mientras que la producción mundial de cacao fino o de aroma para ese año alcanzó la cifra de 127.500 toneladas, representando un 4,7% del total. María Liliana Quintera. R., K. M. (2004)

Proecuador. (2014) El segmento de la población que consume productos derivados del cacao se estima se encuentra ubicado entre las ciudades de las provincias en donde se procesa el cacao y en ciudades de primer nivel.

*A partir del 2000 hasta la actualidad los precios del cacao han mantenido una leve tendencia decreciente a pesar de una recuperación registrada en el año cacaotero 2002/03.* A principios del año 2000 se iniciaron las negociaciones de los miembros de la Organización Mundial de Comercio para continuar el proceso de reforma del comercio agropecuario. María Liliana Quintera. R., K. M. (2004)

Morán, I. (2008) Afirma que: “América Latina en el período 2000 – 2002 presentó un decrecimiento en la superficie de producción debido a que los productores reemplazaron sus cultivos, ya que la caída de los precios en ese entonces, generaron márgenes de ganancias cada vez menores”

María Liliana Quintera. R., K. M. (2004) Afirma: *“En el año 2003 el continente africano sigue siendo el mayor productor con 59% de la oferta mundial”*

En América Latina, Brasil ocupó el primer lugar como productor, quinto en el mundo, Ecuador se ubicó segundo en América Latina y séptimo a nivel mundial. “El déficit de oferta a nivel mundial en el 2003, provocó un nuevo incremento en los precios, incentivando a los

agricultores a renovar sus plantaciones e incrementar las superficies de producción” Morán, I. (2008)

El chocolate tiene la mayor participación en las exportaciones, ya que es producido y exportado por mercados grandes como Unión Europea y los Estados Unidos, además el consumo se está consolidando en países como China y Japón. Morán, I. (2008)

Proecuador. (2014). China importa cacao en grano, lo procesa y exporta productos elaborados como chocolates, manteca, polvo de cacao y sirve como materia prima para la industria confitera y chocolatera.

<b><u>EVOLUCIÓN DE LAS IMPORTACIONES CHINAS DE CACAO EN GRANO DESDE ECUADOR – HS 1801</u></b>							
<b>2011</b>		<b>2012</b>		<b>2013</b>		<b>2014</b>	
<b>TON</b>	<b>% del Total TN</b>	<b>TON</b>	<b>% del Total TN</b>	<b>TON</b>	<b>% del Total TN</b>	<b>TON</b>	<b>% del Total TN</b>
1,500	4%	6,103	18%	4,401	8.9%	1,950	6%

**TABLA 2 - EXPORTACIONES ECUATORIANAS DE CACAO EN GRANO Y CHOCOLATE A CHINA**

*Fuente: Proecuador. (2014)*

La R.P. China, debido a su posición geográfica, no es productora de cacao, sin embargo produce derivados y elaborados de cacao a partir de materia prima importada, sea

esta en la forma de grano, polvo, licor, manteca. Existe una escasa producción de cacao en el sur del país en la isla de Hainan. Proecuador. (2014)

Proecuador. (2014) Durante el periodo enero – octubre 2014, el 6% del cacao en grano importado por la R.P. China provino de Ecuador.

Vallejo, J. (2014) *“En mayo pasado, por ejemplo, la demanda de Asia presionó el precio y lo llevó de 2.700 a 3.000 dólares por tonelada.”* Los temores que provocó el Ébola en especial por su influencia en países productores africanos tuvo su impacto en las cotizaciones de septiembre, en ese mes la tonelada estuvo cercana a los 3.200 dólares. En estos días el precio bordea los 2.960 dólares.

Proecuador. (2014) Cita a International Cocoa Organization) Afirma que: *“Son 8 los países que producen el 90% de cacao del mundo.”*

El procesamiento de cacao y por ende el consumo de sus elaborados seguirán aumentando a medida que la clase media china se fortalezca y tenga más dinero para gastar en productos de confitería. Fundación Mundial de Cacao, Afirma que: *“El consumo de chocolate promedio en Asia hasta el 2014, no supera los 200 gramos de chocolate al año. Sin embargo, en Japón el consumo per cápita es de 1.67 kg.”* Citado por. Proecuador. (2014)

<b>IMPORTACIONES DE HS 1801 DE CHINA (TN)</b>				
<i>PAÍS</i>	<i>2011</i>	<i>2012</i>	<i>2013</i>	<i>2014</i>
GHANA	16,081	12,137	22,238	15,306
INDONESIA	6,834	6,794	8,973	625
COSTA DE MARFIL	4,971	3,886	7,331	8,706
<b>ECUADOR</b>	<b>1,501</b>	<b>6,104</b>	<b>4,401</b>	<b>1,951</b>
CAMERÚN	963	1,218	2,605	-
TOGO	6,100	1,954	1,996	2,907
PAPÚA NUEVA GUINEA	2,175	120	1,050	-
NIGERIA	273	1,413	50	1,892

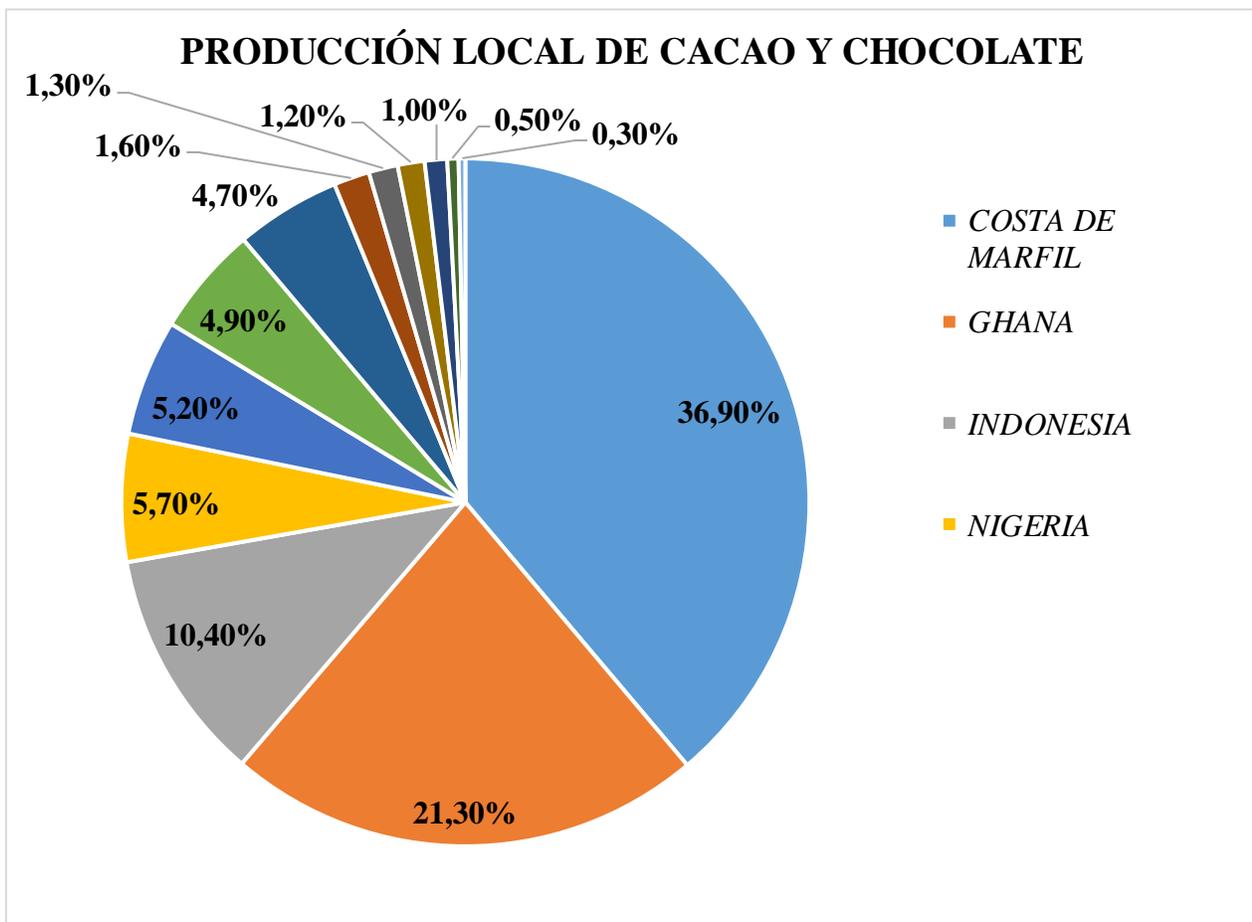
**TABLA 3 - IMPORTACIONES DE CACAO EN GRANO Y CHOCOLATE DE CHINA**

**FUENTE: PROECUADOR, 2014**

Ecuador aparece como el cuarto proveedor de la R.P. China de cacao en grano al pasar de 1,500 toneladas en el 2011 a 4,401 toneladas el 2013. Además en el 2013, China importó la mayoría de cacao en grano de Ghana. Según Euromonitor International – Chocolate Confectionery in China) “La venta de chocolate en China se aproxima a \$ 12,000 millones y las marcas extranjeras ocupan el 70% del mercado local.” Proecuador. (2014)

Proecuador. (2014) El tamaño de la demanda de chocolate, se ubica en las ciudades de primer nivel como Beijing, Shanghái, Chongqing, Guangzhou, entre otras.

Europa es la principal región de producción de elaborados de cacao al igual que Estados Unidos. Sin embargo, del 2009 al 2013 la R.P. China creció del puesto 19 al 14 como importador de cacao en grano y desde el puesto 42 al 24 como importador de chocolates. Este aumento se debe a la creciente demanda local de chocolate y elaborados de cacao. Proecuador. (2014)



**ILUSTRACIÓN 7 - PRODUCCIÓN LOCAL DE CACAO Y CHOCOLATE**

*Fuente: Proecuador. (2014)*

Vallejo, J. (2014) Que cita a Ontaneda refiere que *“China se presenta como un mercado emergente fuerte para el cacao ecuatoriano y sus productos derivados”*

### **3.2 CACAO Y SUS ELABORADOS EN ECUADOR**

El comercio. (8 de enero de 2011) *El cacao se encontró en Ecuador en el siglo XVII y es originario de América. El primer europeo en descubrirlo fue Cristóbal Colón, al llegar a lo que hoy es Nicaragua, en Centroamérica.*

Quingaísa, E. (2007) El centro de origen del cacao parece estar situado en el noroeste de América del Sur, en la zona alta amazónica. Sin embargo, se ha encontrado indicios de grandes plantaciones de cacao en los territorios ocupados por la civilización Maya en la península de Yucatán. Actualmente es cultivado en la mayoría de los países tropicales, en una zona comprendida entre los 20 grados de latitud norte y los 20 grados de latitud sur de la línea ecuatorial.

El comercio. (8 de enero de 2011) *“La mayor producción de cacao está en las provincias de Los Ríos, Manabí y Guayas.”* En esas zonas se cultiva la variedad nacional o fino aroma, que tiene gran acogida en el mercado internacional.

Quingaísa, E. (2007) *“La zona cacaotera del Ecuador se encuentra dentro de la zona ecuatorial terrestre, en las planicies de la Costa y del Oriente ecuatoriano, que comprende desde las estribaciones de la Cordillera Oriental y Occidental de los Andes, hasta el Océano Pacífico en toda su extensión.”*

En el Ecuador existen dos tipos de variedades de cacao: “*El cacao nacional o fino de aroma y el CCN51*”. Del cacao nacional o fino de aroma se han creado varios clones, para adaptarlos a nuevas zonas de siembra, como la península de Santa Elena o Calceta, en Manabí. Estos son más resistentes a plagas, se adaptan a diversos climas y son de mejor rendimiento. Las dos son las únicas que se producen en el país”. La variedad fino de aroma es muy requerida porque tiene características especiales para la elaboración de chocolates, especialmente en Europa. Por ejemplo, tiene aroma y tres tipos de sabores. El comercio. (8 de enero de 2011)

Anecacao. (2015) “A nivel mundial el cacao ecuatoriano es considerado como uno de los mejores por sus condiciones geográficas y condiciones genéticas típicas.”

Ivan Ontaneda B. Citado por Anecacao. (2015) Afirma: “Históricamente el sector cacaotero ha sido un participante clave para el desarrollo de la economía ecuatoriana.”

### **3.3 PRINCIPALES INDUSTRIAS DE CACAO ECUATORIANAS**

#### **3.3.1 PACARI**

Pacari. (s.f.) “Pacari”, se traduce como "naturaleza" en idioma quechua, nombre elegido para evocar todo lo que representa nuestro chocolate: los mejores productos de la tierra, ecuatorianos y 100% naturales. Chocolate Pacari es una empresa familiar dedicada a hacer el chocolate orgánico más fino del Ecuador. Santiago Peralta y Carla Barboto crearon la compañía combinando pasión por el desarrollo sostenible y el compromiso de conservar la

especie de cacao nativo ecuatoriano conocido como “Arriba Nacional”, Chocolate Pacari se ha convertido en el primer chocolate orgánico de un sólo origen producido en su totalidad en el Ecuador. Desde 2002 han trabajado con pequeños productores de cacao del país, adquiriendo conocimientos que les han permitido crear chocolate del mejor sabor y textura, de cacao fino que existe en el Ecuador.

### 3.3.1.1 PRODUCTOS



**ILUSTRACIÓN 8 - PRODUCTOS QUE OFRECE PACARI**

*Fuente: Pacari. (s.f.)*

### **3.3.2 REPUBLICA DEL CACAO**

República del Cacao nació con el propósito de rescatar y desarrollar la producción de Cacao Arriba, variedad nativa de Cacao Fino de Aroma del Ecuador y una de las más apreciadas en el mundo gracias a su sabor y aroma.

Hoy en día República del Cacao trabaja directamente con más de 1.800 proveedores de cacao del Ecuador, quienes cuidan y protegen pequeñas plantaciones de Cacao Arriba, con los que se producen nuestros chocolates, originarios del Ecuador. Republica del Cacao. (s.f.)

El crecimiento de la empresa ha sido constante desde sus inicios, contando a la fecha con tiendas en las principales ciudades del Ecuador y Perú, e inaugurando dos nuevos destinos en Bogotá y el Cuzco. Republica del Cacao. (s.f.)

#### ***3.3.2.1 PRODUCTOS***

Entre los principales productos que ofrece Republica del Cacao encontramos los siguientes:



**ILUSTRACIÓN 9 - PRODUCTOS QUE OFRECE REPÚBLICA DEL CACAO**

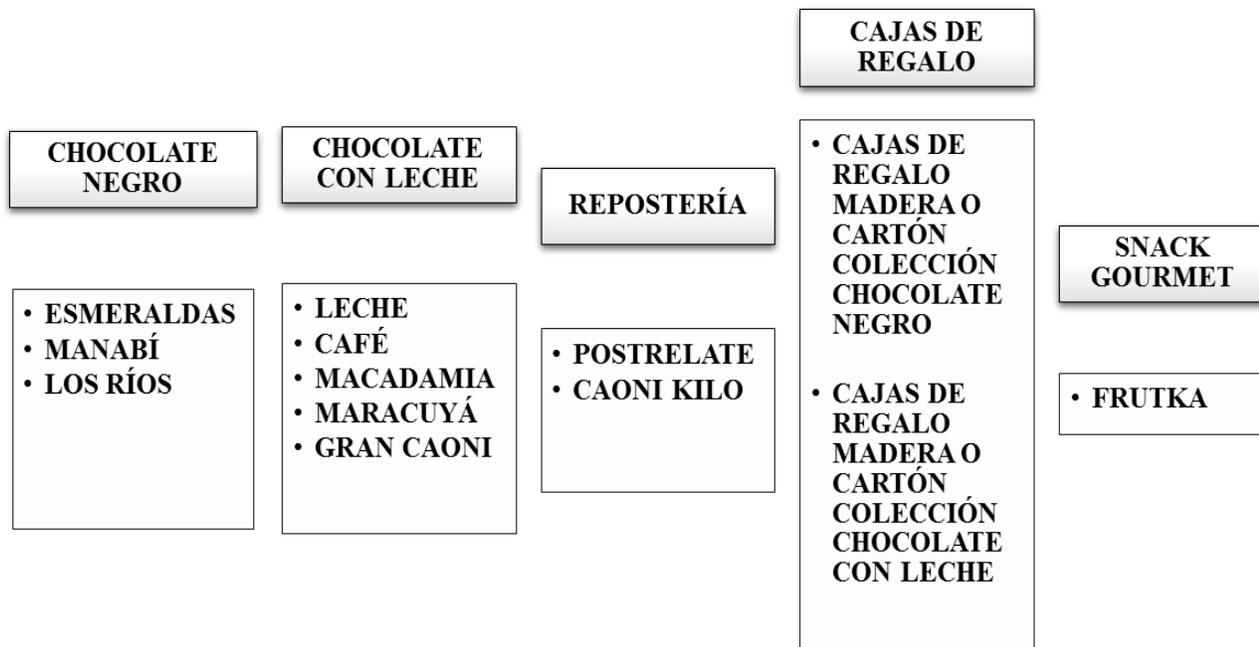
*Fuente: Republica del Cacao. (s.f.)*

### **3.3.3 CAONI**

Caoni. (s.f.) El proceso de creación de las barras de chocolate empieza en las montañas de los andes ecuatorianos, en el centro del mundo, en latitud 00. Allí las aguas cristalinas comienzan a fluir para formar el Río Caoni, el cual nace en los bloques tropicales del Ecuador. Sus aguas fluyen a través de las provincias de Esmeraldas, Manabí y Los Ríos; alimentando así de minerales naturales las plantaciones de cacao.

Los granos de cacao son cultivados de manera natural por cientos de años, lo cual permite obtener una textura y sabor originales del Cacao Arriba. Para su posterior industrialización se realiza el seleccionado cuidadosamente de la materia prima para obtener un producto de calidad, lo cual se refleja en que no necesita de ningún tipo de estimulantes que agiliten su proceso de crecimiento o aditivos que cambien su sabor.

### 3.3.3.1 PRODUCTOS



**ILUSTRACIÓN 10 - PRODUCTOS QUE OFRECE CAONI**

**Fuente: Caoni. (s.f.)**

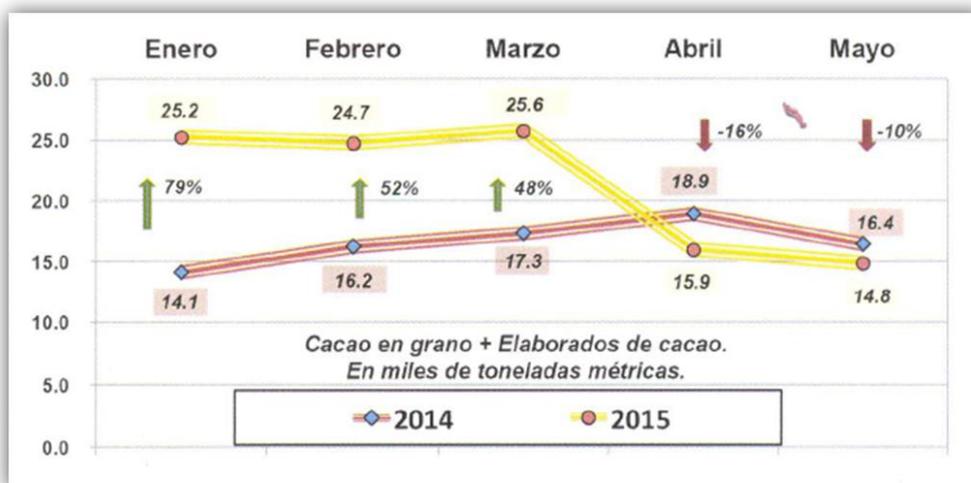
### 3.4 ESTADÍSTICAS DEL CACAO Y SUS ELABORADOS (CHOCOLATE) ENERO - MAYO - 2014 - 2015

Ecuador cierra este año en el club de los cinco mayores productores de cacao a nivel mundial, su producción que alcanzara las 240 mil toneladas métricas de las cuales 230 mil han sido destinadas al mercado de exportación, le han permitido desplazar del quinto lugar a

Camerún (África). Vallejo, J. (2014) Que cita a Ontaneda afirma: *“Los resultados obtenidos por el sector cacaotero se deben a la buena articulación público-privada entre los componentes de la cadena del cacao”*

Vallejo, J. (2014) Que cita a Anecacao Refiere que *las ventas al exterior alcanzarán un crecimiento del 10%*, con los niveles de exportación que marcan un nuevo récord, el país logra por segundo año consecutivo avanzar en posiciones en el mercado global pues ya en el 2013 superó a Brasil, uno de los productores fuertes de América Latina. Además afirma que *“Los precios internacionales también han jugado a favor del sector, que sigue como el primer proveedor mundial del cacao fino de aroma o cacao de arriba, cuya mazorca es de color amarillo, también Ecuador exporta la variedad CCN51.”*

Vallejo, J. (2014) Precisamente, la venta de derivados está empujando a la industria local a realizar inversiones para incursionar con estos productos; en la última década, Ecuador pasó de ser un productor de 110 mil toneladas a 240 mil, al cierre del 2014.



**ILUSTRACIÓN 11 – DESARROLLO DE LAS EXPORTACIONES TOTALES DE CACAO Y SUS ELABORADOS. TONELADAS**

*Fuente: Ricky M. Moncayo R. – Dpto. de estadísticas. Anecacao. (2015)*

En la gráfica se puede observar los incrementos y caídas en los volúmenes de exportación, en relación a la curva del 2014. Una brecha positiva pronunciada a excepción del cuarto y quinto mes del año por un efecto de las lluvias en las zonas productoras. Anecacao. (2015).

El primer trimestre ha registrado importantes crecimientos año a año en las exportaciones totales de cacao ecuatoriano; 79% en enero, 52% febrero y 48% marzo. No obstante abril y mayo han experimentado descensos del -16% y del -10% respectivamente. Anecacao. (2015)

EXPORTACIONES DE CACAO ECUATORIANO. TONELADAS METRICAS.									
ECUADOR CACAO EXPORTS	Granos de Cacao Cocoa Beans			Elaborados de Cacao Cocoa Products			Exportaciones Totales (granos + elaborados)		
	2014	2015	Var. (Y/y)	2014	2015	Var. (Y/y)	2014	2015	Var. (Y/y)
Enero	12,6	24,1	91%	1,5	1,1	-27%	14,1	25,2	79%
Febrero	14,5	23,2	60%	1,7	1,5	-12%	16,2	24,7	52%
Marzo	15,6	23,6	51%	1,7	2,1	23%	17,3	25,7	48%
Abril	17,3	13,8	-20%	1,6	2	31%	18,9	15,9	-16%
Mayo	14,8	13,4	-9%	1,6	1	-13%	16,4	14,8	-10%
Total Primeros Cinco Meses	75	98	31%	8,1	8,2	1%	83	106	28%

## ILUSTRACIÓN 12 – EXPORTACIONES DE CACAO Y SUS ELABORADOS ECUATORIANO. TONELADAS MÉTRICAS

*Fuente: Ricky M. Moncayo R. – Dpto. de estadísticas. Anecacao. (2015)*

En el gráfico se aprecia el registro de los volúmenes exportados tanto de granos como de los elaborados de cacao por meses en miles de toneladas métricas durante el 2014 y 2015. Además, las variaciones porcentuales obtenidas en los cinco primeros meses del año en curso. Anecacao. (2015)

**ENE – MAY / USD - FOB**



**ILUSTRACIÓN 13 – EXPORTACIONES DE CACAO EN GRANO**

*Fuente: Ricky M. Moncayo R. – Dpto. de estadísticas. Anecacao. (2015).*

Anecacao. (2015) “La gráfica nos muestra los incrementos alcanzados por las exportaciones de la Pepa de Oro en millones de dólares”.

Buenos precios del mercado internacional sostenidos por la oferta y la demanda mundial, sumado al incremento en la oferta ecuatoriana a la industria global, han logrado excelentes niveles en los ingresos del país mediante las exportaciones de este rubro tradicional, apoyando de manera estratégica a la Balanza Comercial y a la situación que atraviesa el petróleo con bajos precios internacionales. Anecacao. (2015)

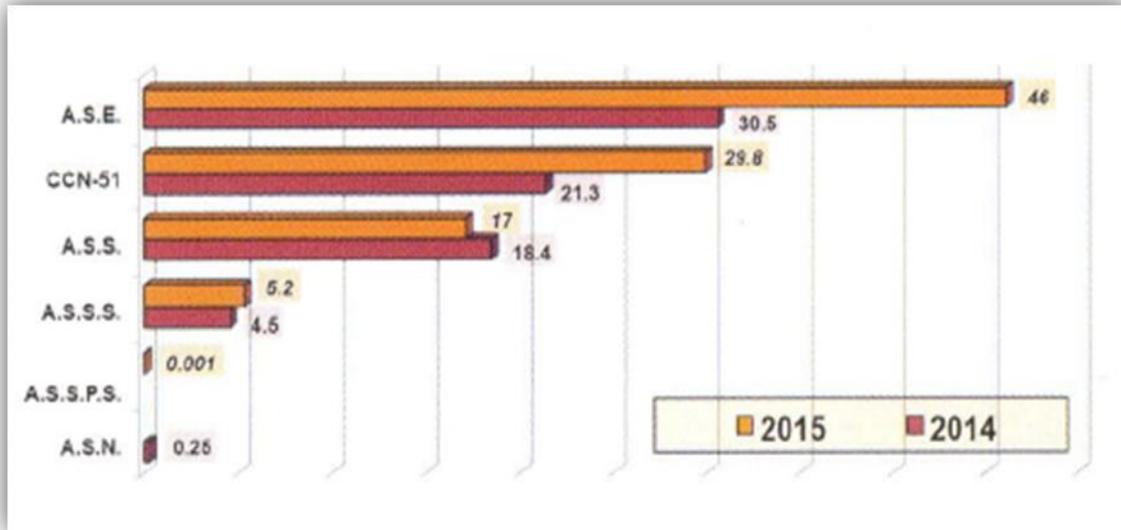
***ENE – MAY / USD - FOB***



**ILUSTRACIÓN 14 – EXPORTACIONES DE ELABORADOS DE CACAO**

***Fuente: Ricky M. Moncayo R. – Dpto. de estadísticas. Anecacao. (2015)***

La gráfica indica el comportamiento suscitado en millones de dólares para las exportaciones de los elaborados de cacao los cuales se recuperan de un leve impase atravesado debido a contracciones en las molindas y en la demanda mundial de los productos de cacao. Anecacao. (2015)



**ILUSTRACIÓN 15 – EXPORTACIONES POR CALIDADES DE GRANOS DE CACAO**

*Fuente: Ricky M. Moncayo R. – Dpto. de estadísticas. Anecacao. (2015)*

El cuadro presenta el detalle de las exportaciones acumuladas al mes de mayo, en miles de toneladas métricas, por las calidades ecuatorianas de granos de cacao (ASE, ASS, ASN, ASSS, CCN51) del 2015 en comparación con el mismo corte del 2014. Anecacao. (2015)

Vallejo, J. (2014) La meta del sector cacaotero es alcanzar entre 280 a 300 mil toneladas métricas de exportación para los próximos dos años (2016) Ahora se están incorporando nuevas hectáreas.

Anecacao. (2015) Ecuador, el primer productor mundial de cacao fino de aroma, utilizado en chocolatería fina, probablemente perderá alrededor de un 15% de la cosecha de cacao de este año después de que las lluvias golpearan los cultivos de la región costera.

Ontaneda I., presidente del gremio, afirma que *“Redució su proyección del 2015 a cerca de 230.000 toneladas métricas de una proyección en enero de 260.000 a 280.000 toneladas”*. Además añade que *“lluvias más fuertes de lo normal desde el mes de abril han afectado a la cosecha de mediados de año, dañando las flores de los árboles, lo cual se verá en resultados a inicios del mes de septiembre.”* Citado por Anecacao. (2015)

Ontaneda, 2015 Afirma cual ha sido el resultado de las lluvias: *“Muchas de las flores en los árboles de cacao se han caído, lo que significa que la cosecha principal se verá reducida en un importante volumen.”* Revela cual ha sido el porcentaje de afectación de la producción de cacao en las provincias de: *“El Oro: 30% a 40% de los cultivos, Los Ríos: alrededor del 15% al 20% de los árboles de cacao, Esmeraldas: 20% de los cultivos.”* El mal clima atravesado en el Ecuador se pone por encima de los problemas en África Occidental, donde las inundaciones en Costa de Marfil y Ghana, primeros productores mundiales de cacao, está bloqueando las carreteras y logrando que las mazorcas de cacao se pudran en los árboles. Anecacao. (2015)

*“El Niño tiene el potencial de afectar al clima y las cosechas de todo el mundo, calentando partes de Asia, llevando lluvias a través de Sudamérica y convirtiendo veranos fríos a Norteamérica.”* Además Ontaneda, afirma que: *“Los productores, todavía monitorean el patrón del clima de El Niño y se preparan para un impacto de moderado a severo.”* Citado por Anecacao. (2015)

Es notorio el crecimiento que ha tenido la industria cacaotera en los últimos 12 años, pasando de 100.000 Tm en el año 2002 a 240.000tm el año 2014, esto se ha logrado gracias al aporte de cada uno de los participantes de la cadena productiva. Sin embargo, atrás de esos números que hoy representan la realidad del Ecuador, existen problemáticas en algunos eslabones de la cadena que requieren medidas urgentes que nos permitan ser competitivos versus países que vienen de manera agresiva posicionándose en el mapa Cacaotero mundial y especialmente en el nicho de los llamados Cacaos Finos, como es el caso de Colombia y Perú que por medio de estrategias, se están abriendo caminos en el sector cacaotero mundial para posicionarse en el mercado, además sus gobiernos a través de incentivos reales al sector exportador han logrado de manera acertada el desarrollo de sus industrias.” Anecacao. (2015)

Cita a Ivan Ontaneda B.

Ivan Ontaneda B, Citado por Anecacao. (2015) Afirma: “La industria exportadora de Cacao en el país ha venido invirtiendo por muchos años en proyectos e infraestructura, generando plazas d etrabajo de manera directa e indirecta , pero requerimos de políticas efectivas y efices de parte del Gobierno para incentivar estas inverdsiones y promover el desarrollo de la industria cacaotera ecuatoriana.”

Anecacao. (2015) Cita a Ivan Ontaneda B. “A la par del crecimiento que hemos tenido en producción debemos tener estrategias comerciales a mediano y largo plazo que permitan consolidarnos en los mercados internacionales en los que tenemos presencia efectiva y entrar a aquellos que vienen desarrollándose con una perspectiva interesante como es el caso de China entre otros. Para ello es fundamental partir de acuerdos comerciales que nos permitan ser competitivos”

El crecimiento de sector en los últimos años se debe a dos factores: el impulso e inversión privada y el impulso dado por el Gobierno a través del Programa Nacional del Cacao, este programa ha sido importante con llegada a muchos productores de cacao a nivel nacional para mejorar las condiciones de productividad y se ve redundado en la cantidad de cacao que actualmente el país produce. Anecacao. (2015)

Anecacao. (2015) Que cita a Ontaneda afirma que “El sector le ha planteado a PRO Ecuador y al Ministerio de Comercio Exterior, encargados de las políticas comerciales y de promoción, realizar estrategias conjuntas y proyectos que permitan llegar a nuevos mercados como lo es el mercado chino, que está en crecimiento y es conocido por su capacidad económica”

La capacitación es otro punto importante aparte de la inversión. La calidad depende de los trabajos de post cosecha y al capacitar de manera efectiva a los productores, por medio de asociaciones, empresa privada y trabajar de manera conjunta, se puede lograr el objetivo que es producir 40 mil toneladas de cacao fino con un perfil de sabor óptimo. Anecacao. (2015)

Ontaneda añade: *“El objetivo de Ecuador es buscar clientes que paguen cada vez mejor por el cacao ecuatoriano. Hacer una estrategia para buscar nuevos mercados de una manera diferenciada.”* Anecacao. (2015)

## 4 CAPÍTULO 4

### 4.1 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

#### 4.1.1 ENTREVISTA # 1

*NOMBRE: ING. WILSON SALINAS*

*CARGO: RESPONSABLE DE CACAO*

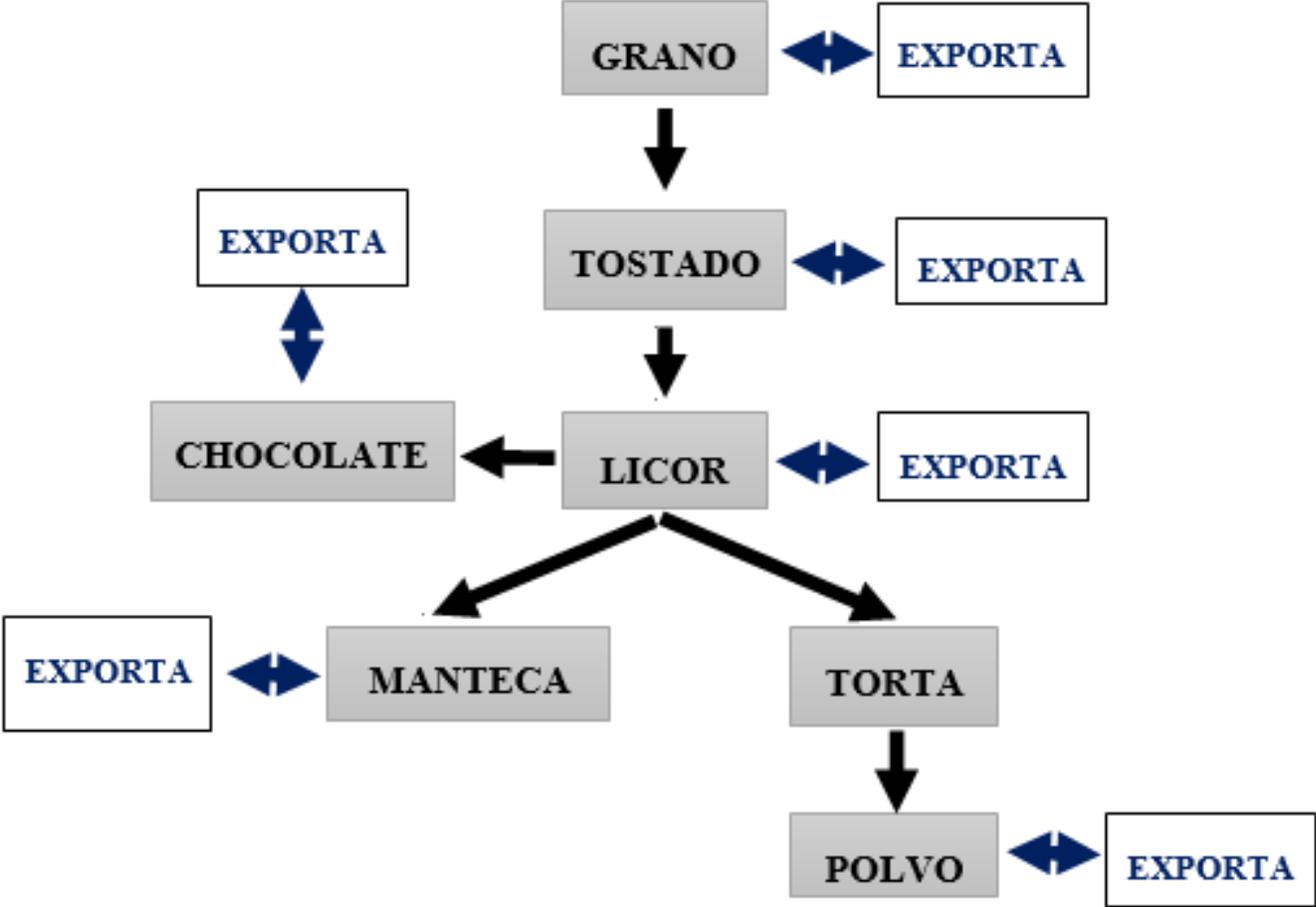
*INSTITUCIÓN: AGROCALIDAD*



De acuerdo a la Resolución # 0035 “Se reorganiza al Servicio Ecuatoriano de Sanidad Agropecuario transformándolo en Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro – AGROCALIDAD, como una entidad técnica de derecho público, con personería jurídica, patrimonio y fondos propios, desconcentrada, con independencia administrativa, económica, financiera y operativa; con sede en Quito y competencia a nivel nacional, adscrita al Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca.” AGROCALIDAD. (2015)

AGROCALIDAD. (s.f.) “La Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro – AGROCALIDAD, es la Autoridad Sanitaria, Fitosanitaria y de Inocuidad de los Alimentos, encargada de la regulación y control sanitario agropecuario, con la finalidad de

mantener y mejorar el status fito y zoonosanitario; procurar la inocuidad de la producción primaria, apoyar los flujos comerciales; y contribuir a la soberanía alimentaria.”



**ILUSTRACIÓN 16 - EL CACAO Y SUS DIFERENTES FORMAS DE EXPORTACIÓN**

*Elaborado por los autores a partir de entrevista con el Ing. Wilson Salinas – Responsable de Cacao - AGROCALIDAD*

El cuadro muestra los diferentes tipos de derivados que se obtienen del Cacao en grano, a continuación detallamos.

El proceso empieza cuando el Cacao en grano entra al molino donde se empieza a procesar y se obtienen el tostado y el Licor de Cacao, del cual se consigue el Chocolate. Del Licor de Cacao también se obtiene La Manteca y Torta de Cacao; de la Torta de Cacao se adquiere el último derivado al cuál llamamos Polvo de Cacao. De todos estos derivados antes mencionados el Ecuador exporta los siguientes: Cacao en grano, Tostado de Cacao, Licor de Cacao, Chocolate, Manteca de Cacao y Polvo del Cacao.

Cada país importador del Cacao establece ciertos requerimientos o condiciones de importaciones, mismas que el exportador tiene que cumplir.

La siguiente *Tabla de Exportación INEN* nos muestra los requisitos de calidad que el Cacao a ser inspeccionado debe poseer para su posterior inspección sanitaria.



**TABLAS DE EXPORTACIONES INEN**

REQUISITOS	UNIDAD	ARRIBA					CCN51
		A.S.S.P.S	A.S.S.S	A.S.S	A.S.N	A.S.E	
Cien gramos pesan	g	135-140	130-135	120-125	100-115	105-110	135-140
Buena fermentación (min.)	%	75	65	60	44	26	***65
Ligera fermentación* (min.)	%	10	10	5	10	27	11
Violeta (máx.)	%	10	15	21	25	25	18
Pizarroso (pastoso) (máx.)	%	4	9	12	18	18	5
Moho (máx.)	%	1	1	2	3	4	1
TOTALES (análisis sobre 100 pepas)	%	100	100	100	100	100	100
Defectuoso (análisis sobre 500 gramos) (máx.)	%	0	0	1	3	**4	1
TOTAL FERMENTADO (min.)	%	85	75	65	54	53	76
A.S.S.P.S	Arriba Superior Summer Plantación selecta						
A.S.S.S	Arriba Superior Summer Selecto						
A.S.S	Arriba Superior Selecto						
A.S.N	Arriba Superior Navidad						
A.S.E	Arriba Superior Época						
* Coloración marrón violeta							
** Se permite la presencia de granza solamente para el tipo A.S.E.							
*** La coloración varía de marrón a violeta							




## ILUSTRACIÓN 17 – TABLAS DE EXPORTACIÓN INEN

*Fuente: Ing. Wilson Salinas - AGROCALIDAD*

La Norma Técnica Ecuatoriana (NTE) INEN 176 establece: *“La clasificación y los requisitos de calidad que debe cumplir el Cacao en grano y los criterios que deben aplicarse para su clasificación.”* Entre los cuales se encuentran los siguientes: *“La coloración de su semilla, El grado de fermentación que este posea, Porcentaje de humedad, Fumigación contra plagas, Envases para ser almacenados”*. ANECA CAO. (1995)

El envío de los sacos de Cacao se realiza por medio de Palets, separados y por bultos. Cada saco debe tener su respectiva marca consignada en la solicitud, fumigación respectiva

para evitar las plagas. Se deben armar los lotes y una vez que se cumpla el tiempo la inspección se la realizará 1 vez por mes, El proceso de fumigación dura 72 horas, es por ello que una vez que se realiza la fumigación 48 horas antes se debe solicitar la inspección Fitosanitaria.

Se utiliza el siguiente tarifario para determinar el costo que tiene que pagar el exportador al requerir a AGROCALIDAD el servicio de certificación Fitosanitaria y de calidad del Cacao y sus derivados. Dependiendo de la cantidad que se vaya a exportar variará el costo de la inspección.

AGENCIA ECUATORIANA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DEL AGRO - AGROCALIDAD						
TABLA ANEXA N°01						
TARIFARIO 2015						
PARTIDA PRESUPUESTARIA	CODIGO TARIFAS	NOMBRE DEL SERVICIO	UNIDAD DE MEDIDA	TARIFA	IVA	TOTAL A PAGAR
130111	01.01.003	Servicio de certificación fitosanitaria y de calidad de cacao y café.	CADA 100 KILOGRAMOS	0,75	0	\$0,75
130111	01.01.007	Servicio de certificación fitosanitaria para exportación de productos, subproductos procesados de origen vegetal, incluye madera industrializada.	POR ENVIO*	130	0	\$130,00

### ILUSTRACIÓN 18 - RESOLUCIÓN # 0035

*Fuente: AGROCALIDAD. (2015)*

Existen 2 tipos de certificados que se requieren para las exportaciones: El *Certificado de Calidad*, mismo que es solicitado únicamente por el cliente, es decir el exportador que requiere que AGROCALIDAD realice las inspecciones de calidad, mientras que el *Certificado Fitosanitario* es solicitado únicamente por los países a los cuales vayan a ser ingresadas las exportaciones.

LOGO DE LA EMPRESA:  
 RUC:  
 DIRECCION:  
 CODIGO  
 DE REGISTRO DE AGROCALIDAD:

**No: G - .....**

**SOLICITUD DE PREINSPECCION FITOSANITARIA**  
**SOLICITADO A: AREA DE ACCESO A MERCADOS INTERNACIONALES**  
**AGROCALIDAD – GUAYAS**

FECHA DE INGRESO DE SOLICITUD:.....

NOMBRE DE LA EMPRESA:.....

E MAIL: .....

CONSIGNATARIO:.....

FECHA DE INSPECCION:.....

LUGAR DE INSPECCION: .....

DETALLE	CANTIDAD	PESO KG. NETOS	PESO KG. BRUTOS	TIPO DE PRODUCTO Y/O CALIDAD.
SACOS				
CAJAS				
FUNDAS				
OTROS				

FECHA DE EMBARQUE:.....

FECHA DE INSPECCION:.....

LOTE: .....

TIPO DE TRATAMIENTO (FUMIGACION, INMERSION, ASPERSION, TRATAMIENTO TERMICO, PASTEURIZACION, ETC):.....

NOMBRE DE EMPRESA DE FUMIGACION O TRATAMIENTO: .....

NOMBRE COMERCIAL DEL PRODUCTO FUMIGANTE O AFINES:.....

INGREDIENTE ACTIVO DEL PRODUCTO, CONCENTRACION, TEMPERATURA Y/O DOSIS GRAMOS/m3 (SEGUN CORRESPONDA):.....

FECHA DE TRATAMIENTO:.....

TIEMPO DE EXPOSICION Y TEMPERATURA:.....

NOMBRE DEL VAPOR (EN CASO NECESARIO):.....

PUERTO DE EMBARQUE:.....

PAIS DE DESTINO:.....

CONTACTO (NOMBRE Y NÚMERO DE TELFS CONVENCIONAL Y CELULAR):.....

SOLICITADO POR:.....

# FACTURA COMERCIAL:.....

### ILUSTRACIÓN 19 – SOLICITUD DE PREINSCRIPCIÓN FITOSANITARIA

*Fuente: Ing. Wilson Salinas - AGROCALIDAD*

AGROCALIDAD. (s.f.) Los requisitos para la emisión del Certificado Fitosanitario de Exportación (CFE) son los siguientes: Presentar la solicitud de inspección, Informe de inspección Fitosanitaria del envío, Copia de la factura comercial, Pago de tasa por la extensión del Certificado Fitosanitario de Exportación (CFE) (*Cuatro dólares por certificado*) y Presentar los resultados de análisis de laboratorio si el país importador lo establece.

Todas las demás especificaciones que requieren tanto el exportador como el importador en cuanto a los términos de calidad, los certificados, y toda la documentación legal y reglamentaria que necesitan para poder solicitar dicha inspección se la puede encontrar con mayores detalles en las Resoluciones # 025 y 026 de AGROCALIDAD.

#### **4.1.2 ENTREVISTA # 2**

***NOMBRE: JOSÉ CÁCERES***

***CARGO: ESPECIALISTA EN EXPORTACIÓN***

***INSTITUCIÓN: PROECUADOR***



“PROECUADOR es el Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, parte del Ministerio de Comercio Exterior, encargado de ejecutar las políticas y normas de promoción de exportaciones e inversiones del país, con el fin de promover la oferta de

productos tradicionales y no tradicionales, los mercados y los actores del Ecuador, propiciando la inserción estratégica en el comercio internacional.” PROECUADOR. (s.f.)

Para poder realizar exportaciones se debe comenzar de forma electrónica, obteniendo el TOKEN, *Certificado de Firma Digital*, luego bajarse la ECUAPASS, *Sistema Aduanero del Ecuador*, después se deben registrar como proveedores de comercio exterior en la SENA, *Servicio Nacional de Aduana del Ecuador*.

El primer paso que se debe seguir para exportación es la presentación de la DAE, *Declaración Aduanera de Exportación*, para emitir el Certificado de Origen o una DJO completa, *Declaración Juramentada de Origen*, todos estos documentos salen de la ECUAPASS.

La hacienda que va a realizar la exportación previamente deben estar trabajando de la mano en todos sus procesos con AGROCALIDAD ya que es la única institución legalmente autorizada a levantar información de calidad, además de que son los únicos que tienen la potestad de emitir los Certificados de Calidad y Fitosanitario, que es lo generalmente se requiere para la exportación.

Para poder fijar el precio del producto se tiene que analizar previamente las demás exportaciones de los potenciales competidores, Sin embargo los precios del Cacao y sus derivados están atados estrictamente a la bolsa de valores de New York y de Londres, por lo cual no se puede fijar un precio que esté por encima o por debajo de lo establecido en ambas bolsas, sino más bien encontrar un término medio que le brinde estabilidad al exportador y pueda tener mayor porcentaje de competitividad en un mercado extranjero.

Pero así como representa una oportunidad también es un riesgo, porque si los precios en la bolsa se desploman el producto por más buena calidad que tenga no se puede exceder del rango establecido, lo cual significa una posible y efectiva pérdida para el exportador.

Dependiendo del commodity, un país puede comprar el producto a pesar de los aranceles, siempre y cuando los productos sean de calidad. Por ejemplo, El comprador o importador de China tiene que pagar el 2% de arancel para que el producto pueda ingresar al país, mientras que en EE.UU. y la Unión Europea tienen 0% de arancel.

Dentro del territorio del país exportador se realizan todas las negociaciones de exportación, en las cuales entran en juego los INCOTERMS, siendo la base de todas las negociaciones los precios FOB, *Free On Board, (Libre a Bordo)*; es decir que *“El vendedor debe realizar únicamente el trámite para la exportación de la mercancía, así como asumir los costos de la misma”*

Luego dependiendo del grado de afinidad y confianza entre el importador y el exportador pueden variar las condiciones de negociación a diferentes INCOTERMS tales como: CPT, *Carriage Paid To, (Transporte Pagado Hasta)*; es decir que *“El vendedor debe realizar todo el trámite de exportación pertinente para asegurarse que la mercancía llegue hasta el lugar de destino convenido incluido el pago del transporte”*. CIF, *Cost, Insurance and Freight, (Costo, Seguro y Flete)*; es decir que *“El vendedor debe asegurarse de costear absolutamente todos los costos del transporte con su respectivo seguro y verificar de que la mercancía llegue hasta el puerto de destino convenido entre ambas partes”*.

Lo más complicado de todo este proceso es sin duda alguna la negociación de la mercancía, porque es en esta etapa en donde el importador expone sus condiciones como por ejemplo: el secado, porcentaje de humedad, aroma del producto, etc.

Cada contenedor soporta de 24 a 26 toneladas no importa si es contenedor de 20 o 40, pero depende del volumen del contenedor para determinar si quepa la cantidad de toneladas previamente dichas.

Lo más común en envío de Cacao en grano es de 40 toneladas. Sin embargo no es necesario ni recomendable usar pallets para separar los sacos en los contenedores, porque se pierde espacio, más bien se recomienda que los sacos ingresen apilados al granel.

Se puede beneficiar dependiendo de los clúster que tengan China y EE.UU. dependiendo de las ciudades a las cuales se vayan a ingresar los productos exportados, se debe apuntar con mayor fuerza a ciudades específicas, donde la industria del producto a exportar vaya en ascenso.

Por ejemplo en China, los chinos son muy nacionalistas por lo que se debe apuntar a ciudades tales como Cantón y Beijín ya que las oficinas de PROECUADOR se encuentran en estas ciudades, mientras que en EE.UU. se deben enfocar a California ya que ahí están los clúster de restaurantes de lujo y los más grandes vendedores de toda clase de productos, por eso depende mucho de que se tenga en claro que es lo que se va a ingresar al país de destino: Materia prima o Productos elaborados.

En este caso Florida es un estado en el que netamente la mayor parte de las importaciones son de materia prima, ya que se encuentran muchas fábricas donde se empiezan a procesar los productos elaborados, mientras que en California el target son los Productos

Elaborados por el gran número de tiendas donde se puede comercializar los mismos. Para las exportaciones a EE.UU. se requiere pedir previamente una solicitud de Certificado a la FDA, *Food and Drug Administration, (Administración de Alimentos y Medicamentos)*.

#### **4.1.3 ENTREVISTA # 3**

***NOMBRE: DAVID CHANG***

***CARGO: DELEGADO DE***

***PROECUADOR ECUADOR EN***

***BEIJING***

***INSTITUCIÓN: PROECUADOR***



Para ingresar al mercado chino y saber los gustos de sus habitantes se necesita realizar previamente un Focus Group para poder saber a qué mercado va a ingresar el producto que se piensa exportar, también es importante el marketing que se le dé al producto para enganchar al consumidor con el producto.

Las marcas de chocolates que deseen ingresar a competir en el mercado chino deben cumplir con un requisito principal, mismo que debe ser “*traducir la etiqueta del producto al idioma Chino*” por ejemplo: La marca de chocolate ecuatoriana Pacari se la encuentra vía On-line dentro del mercado Chino.

El IVA en China es del 17% lo que les permite a los países exportadores competir con igualdad.

Mientras más procesado un producto se exporte del Ecuador a otros países es rentable debido a que hay más plazas de trabajo pero siempre y cuando se agregue valor en los productos. Por ejemplo, al respecto de esto podemos mencionar que el mercado chino está interesado en la marca de chocolate ecuatoriano República de cacao por su llamativo empaque.

El precio es variable dependiendo el nicho de mercado y como posesionas el mercado de un producto exportado en particular. Además podemos mencionar que no existen medidas arancelarias o salvaguardias en China.

Existen 2 formas de hacer envíos a China las cuáles son: Aéreo y Marítimo, el Aéreo puede tardar en llegar a su destino aproximadamente 1 semana, además el costo de la vía aérea es muy elevado, mientras que el Marítimo puede tardar alrededor de un mes hasta que llegue a su lugar de destino en China. La mayoría de las negociaciones de exportación se realizan en precios FOB.

El mayor exportador de *Productos Elaborados* del Cacao es el *Chocolate* a China es Italia, mientras que el mayor exportador de *Materia Prima (Cacao)* son los Países Africanos como por ejemplo Ghana.

La inestabilidad del Gobierno Ecuatoriano hace que los chocolateros no deseen invertir en diferentes aspectos importantes para la producción del chocolate, También menciono que es necesario una buena infraestructura, desarrollo tecnológico, y sobre todo investigación para tener una buena calidad y eso es costoso menciono por ende no se arriesgan.

Los costos excesivos de marketing no permiten que los chocolateros ecuatorianos inviertan en pequeños nichos de mercado por temor a no recuperar su inversión a corto plazo en caso de lograr ingresar al mercado China.

#### **4.1.4 ENTREVISTA # 4**

***NOMBRE: MARÍA BELEN HENK***

***CARGO: ESPECIALISTA SECTORIAL***

***CACAO***

***INSTITUCIÓN: PROECUADOR***



***DE***

El Chocolate se maneja por el mercado y depende de cada empresa ecuatoriana y no se puede dar un valor exacto en negociaciones pero también se maneja en precios FOB, sin embargo si existe una relación más de confianza a largo plazo quizás se pueda tener otros términos de negociación, pero todos negocian o la gran mayoría precios FOB.

El precio del Chocolate y Cacao en China se realiza en precios FOB, los precios de Cacao se maneja con la bolsa de valores de New York esa sería la base porque es un commodity.

Los exportadores expusieron los siguientes temas: Existe mucha volatilidad en frecuencias navieras. No registran nuevas rutas y las quitan sin notificación alguna.

Informalidad de patio de contenedores y centros de consolidación hace que aumente la contaminación del producto, Competencia desleal entre privados y concesionados. Contecon se siente desalentado a buscar nuevas líneas al puerto de Guayaquil, ya que ellos pagan regalías al Gobierno mientras que el resto no.

Existen muchos limitantes de transporte en pequeños envíos tales como: No hay consolidación para carga refrigerada, No hay alternativa para poder consolidar el chocolate, La industria gourmet es muy pequeña en cantidad de toneladas (Pacari, Caoni), Cuando los compradores solicitan el chocolate no piden inicialmente un contenedor, sino que piden cargas pequeñas, apenas 2 pallets.

No hay alternativa para poder embarcar el chocolate a su destino final. Muchas veces no han podido satisfacer la demanda del chocolate porque no hay espacios para poder enviar el volumen de carga que requieren sus compradores. No existen contenedores de 20' para consolidar chocolate, sino que tienen que hacer uso de un contenedor de 40', lo cual encarece el producto.

Los exportadores solicitan un sello oficial para que se determine que la carga fue revisada por la policía antinarcoóticos de Ecuador, esto con la finalidad que sus clientes (compradores) no les devuelvan los productos por estar en mal estado.

El chocolate es muy delicado y hay problemas en su composición al momento de un cambio de temperatura, por lo tanto solicitan que no se realicen las inspecciones en cualquier lugar, sugieren que sea en un lugar refrigerado. Hacer cursos de actualización a los gerentes responsables acerca de cuáles son las mejores prácticas para evitar embarques no aptos para la exportación.

Los costos de las cámaras de frío en los depósitos temporales tienen altos costos de almacenamiento. El producto se encarece debido a problemas propios de la falta de sellos por parte de la Policía Antinarcoáticos al momento de concluir las inspecciones, la incorrecta ubicación de los contenedores para poder iniciar las inspecciones y los costos altos de las cámaras de frío para ingresar los contenedores refrigerados.

La Policía Antinarcoáticos propuso que en caso de que tengan una devolución de producto por el tema de inspecciones antinarcoáticos pueden pedir a la policía los videos y fotos para que le muestren a su comprador que fue revisado aquí.

Los exportadores deben hablar con los depósitos temporales para que al momento de realizar inspecciones por parte de Policía Antinarcoáticos se proceda colocando el contenedor en el lugar adecuado para iniciar la revisión.

Se los invita asistir a las oficinas de Policía Antinarcoáticos para que coordinen capacitaciones de acuerdo a las necesidades de cada empresa.

## 5 CAPÍTULO 5

### 5.1 MODELO DE GESTIÓN PARA LA COMERCIALIZACIÓN DEL CACAO Y ELABORADOS

#### 5.1.1 MERCADO DE ELABORADOS DE CACAO EN CHINA



**ILUSTRACIÓN 20 - CIUDADES DE PRIMER NIVEL CON EL MÁS ALTO NIVEL DE DESARROLLO ECONÓMICO Y LOS MÁS ALTOS NIVELES DE VIDA.**

*Fuente: Lawrence L. Allen. (2011)*

Lawrence L. Allen. (2011) Para competir en China, las empresas de chocolate extranjeros deben centrarse en el extremo superior del mercado, abraza su herencia extranjera y proteger su ventaja competitiva.

A finales de 1990, estas ciudades tenían suficientes consumidores accesibles y suficientemente desarrolladas infraestructura comercial y de distribución para apoyar un negocio de chocolate substancial y robusto.

Según indica Wharton University of Pennsylvania. (2011) En el 2009, el consumo de chocolate de China se elevó en un 18%. También establece que el potencial mercado de chocolate de China representa el 8% de la población China.

Para tener éxito en el mercado de varios niveles de China, las empresas de chocolate tendrán que comprender y utilizar sus ventajas competitivas que puede incluir su patrimonio extranjero, la calidad del producto y la gestión de la profundidad y ser realistas en cuanto a sus limitaciones inherentes en comparación con los competidores locales. Sin embargo para competir en China, las empresas de chocolate extranjeros deben centrarse en el extremo superior del mercado, abraza su herencia extranjera y proteger su ventaja competitiva.

Lawrence L. Allen. (2011)

<b>EMPRESA</b>	<b>AÑO</b>	<b>CIUDAD</b>
CADBURY 'S FACTORY	1995	CHINA CONTINENTAL
FERRERO GROUP	1984	HONG KONG
HERSHEY Co.	1995	SHANGHAI
MARS INC.	1990	BEIJING
NESTLÉ S.A	1984	CHINA

**TABLA 4 – AÑO DE INGRESO A CHINA DE EMPRESAS CHOCOLATERAS**

*Fuente: Lawrence L. Allen. (2011)*

Cadbury, Hershey, Nestlé y Mars han tratado de crear y luego capturar un nicho de mercado más difícil, pero a su vez rentable que es el consumidor individual. Según expone Wharton University of Pennsylvania. (2011) *Hershey y Nestlé encuentran dificultades similares.*

### **5.1.2 CADBURY'S FACTORY**

Wharton University of Pennsylvania. (2011) Se inició con el objetivo de vender un bar de chocolate con leche Cadbury inició con el objetivo de vender una barra de chocolate con leche diaria a cada ciudadano chino, por lo cual Cadbury decidió fabricar el chocolate en China antes de asumir los costos de exportación desde Australia. A primera vista no era un

plan económico. Pero Cadbury no pronostico lo difícil que era conseguir un suministro constante de leche de calidad dentro de China, los chinos no son los consumidores de leche, son pocas y distantes entre sí las buenas lecherías. Por ende el resultado no fue favorable para la empresa.

### **5.1.3 FERRERO EN CHINA**

Wharton University of Pennsylvania. (2011) Ferrero Rocher, empresa italiana de propiedad familiar, se ha enfocado en un nicho de mercado en China al tomar el camino de menor resistencia, utilizando un socio de distribución independiente y la explotación de la afición china para obsequiar regalos caros que sean importados, lo que le ha permitido vender con éxito al pueblo chino sus golosinas hechas de avellanas que están envueltas en papel aluminio.

Según afirma Wharton University of Pennsylvania. (2011) *Ferrero es el primero en establecer una fuerte presencia en China, lo cual le ha permitido mantener sus precios elevados, su imagen exterior y exclusiva, y su calidad excepcional.* Ferrero opera 20 plantas en todo el mundo, incluyendo los de la India, Rusia y Australia. La compañía emplea a 512 personas en China, según su último informe de CSR (Corporate Social Responsibility), lo que representa un 1,7% de su fuerza laboral global. Además según informa Euromonitor, Ferrero ha duplicado las ventas de chocolate en China en los últimos cinco años para llegar a \$190 millones en ventas al por menor valor en 2013. Expone que Ferrero actualmente fabrica los

juguetes para su marca Kínder en China, pero los productos son importados de fuera del país.

Nieburg, O. (2015)

Wharton University of Pennsylvania. (2011) *A pesar de problemas de imitaciones chinas, Ferrero Rocher era el primer embajador de la industria mundial del chocolate a China*

Oliver. (2013) Ferrero Rocher ha sido diseñado para adaptarse a los gustos de los consumidores chinos:

<b>EL EMBALAJE DE ORO:</b>	Como un color de pie para los emperadores chinos, apelaciones amarillas a chino como un símbolo de la riqueza.
<b>LA FORMA REDONDO:</b>	Símbolo de la armonía en China.
<b>GALLETA CON AVELLANAS:</b>	Los chinos son grandes consumidores de frutos secos.
<b>UN PRODUCTO LIGERO:</b>	Chino como los menos de delicias dulces occidentales “pesados” (fuente: China sin parar)

**TABLA 5 – SIGNIFICADO DEL DISEÑO DE FERRERO ROCHER**

*Fuente: Oliver. (2013)*

#### **5.1.4 HERSHEY Co. EN CHINA**

Kisses de Hershey fueron lo suficientemente pequeños y envueltos en una llamativa lámina para el consumidor chino que produjeron la inmediata aceptación del producto por parte del mercado chino. Los primeros años de Hershey en el mercado chino estuvieron marcados por un crecimiento basado en su producto ancla “Kisses”, sin embargo dado a los desaciertos en sus gestiones su éxito se derrumbó. Lo que provocó que durante dos años los productos Hershey no estuvieran a disposición del mercado chino. Wharton University of Pennsylvania. (2011)

#### **5.1.5 MARS EN CHINA**

Lawrence L. Allen. (2011) Mars puede satisfacer las necesidades del mercado de varios niveles de China a través de la distribución selectiva de sus productos de acuerdo con la etapa de desarrollo del chocolate: su gusto y capacidad de comprar el producto de los consumidores.

Mars. (2015) Mars Chocolate es uno de los principales fabricantes de chocolate del mundo y emplea a más de 16.



## ILUSTRACIÓN 21 – MARCAS DE CHOCOLATE MARS EN CHINA

*Fuente: Mars. (2015)*

Según Wharton University of Pennsylvania. (2011) Mars ha hecho de su marca Dove “la piedra angular” de sus ventas, capturando así un mercado sustancial de regalos en China.

### 5.1.6 NESTLÉ S.A EN CHINA

Nestlé tenía una fuerte ventaja inicial sobre sus competidores de chocolate gracias a la producción de productos nutritivos y seguros para los consumidores chinos. Dicha ventaja fue reforzada con una considerable inversión con los distribuidores y minoristas chinos. Wharton University of Pennsylvania. (2011)

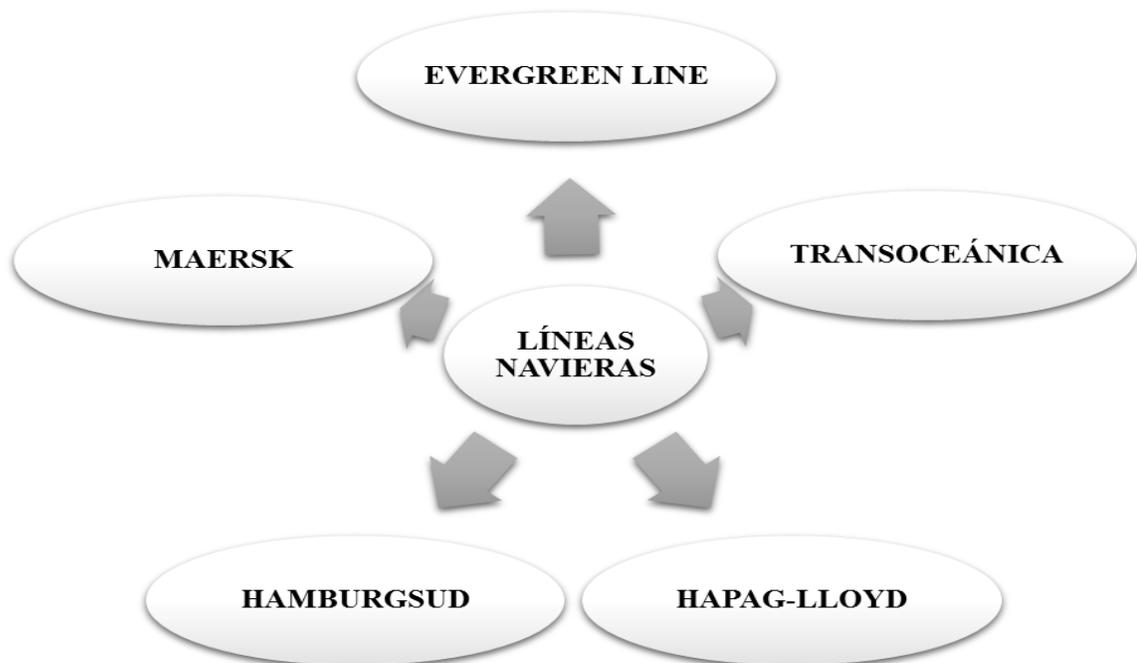
Nestlé decidió emplear una estructura de precios bajos mediante la disminución de la calidad de sus productos utilizando un sustitutivo barato de manteca de cacao, apostando así al

paladar sin experiencia de los consumidores chinos asumiendo que no notarían la diferencia. Sin embargo el producto final de dicha estrategia no resultó competitivo ante la competencia.

Por tal declive en el la calidad y reputación de la marca decidieron crear nuevamente el producto utilizando suministros de calidad, lo cual ha permitido según Wharton University of Pennsylvania. (2011) que hoy en día el chocolate equivalga a un 6% de las ventas totales que realiza Nestlé en China.

### **5.1.7 TRANSPORTES DE EXPORTACIÓN DESDE ECUADOR AL MERCADO CHINO**

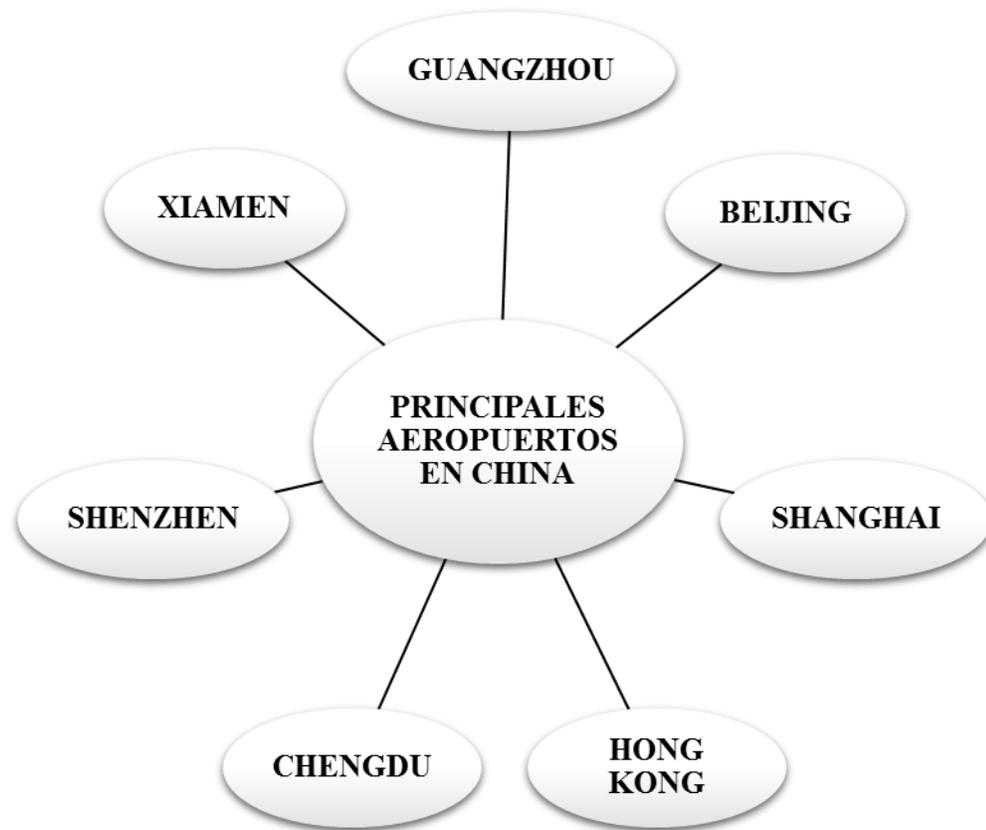
Los productos que se exportan desde Ecuador con destino a China, desde el Puerto Marítimo de Guayaquil (GYE), en contenedores de carga seca y refrigerada, tienen un tiempo promedio de tránsito hasta el puerto de Shanghái en China, generalmente es de 30 días. Un flete aproximado de USD 4,500.00 a USD 5,000.00 por contenedor de 40 pies refrigerado y de USD 2,800.00 por un contenedor seco de 40 pies. Proecuador. (2012)



**ILUSTRACIÓN 22 - LÍNEAS NAVIERAS QUE CUBREN EL SERVICIO DESDE EL PUERTO DE GUAYAQUIL HACIA LOS PRINCIPALES PUERTOS DE CHINA.**

*Fuente: Proecuador. (2012)*

Las navieras presentan servicio con conexión, lo cual facilita el envío de carga hacia China. Aunque se cuenta con múltiples servicios desde Ecuador, el principal inconveniente se presenta en los largos tiempos de tránsito y los transbordos en puertos del Caribe, Norte de Europa y en puertos del pacífico (Panamá, Perú, Corea del Sur y Japón) que la mayoría de las veces deben realizarse antes de recalar en el país. Proecuador. (2012)



**ILUSTRACIÓN 23 - PRINCIPALES AEROPUERTOS EN CHINA**

*Fuente: Proecuador. (2012)*

La movilización de carga de exportación a China, se efectúa a través de conexiones en Europa y Estados Unidos.

Desde Ecuador el acceso vía aérea es mediante escalas, puede ser conectando en Europa, las ciudades de Amsterdam, Frankfurt, Londres, París, Roma, Luxemburgo y Bélgica, entre otros, ofreciendo amplias posibilidades de transporte en aviones cargueros y de

pasajeros. Por su parte, si las conexiones se realizan en Norteamérica, se presentan características similares en las ciudades de Nueva York, Dallas, San Francisco, Houston y los Ángeles, principalmente. De acuerdo con la ruta y estructura de servicios de cada aerolínea, la carga es reexpedida desde los puntos de conexión antes mencionados hasta los principales aeropuertos de China, principalmente Pekín y Shanghái, por la misma aerolínea que toma la carga desde origen, o a través de una tercera. Proecuador. (2012)

### 5.1.8 EMBALAJE Y ETIQUETADO EN CHINA

En conformidad con la investigación realizada, las empresas ecuatorianas que deseen ingresar al mercado chino mediante la exportación del cacao o sus elaborados tendrán que considerar los siguientes requisitos:

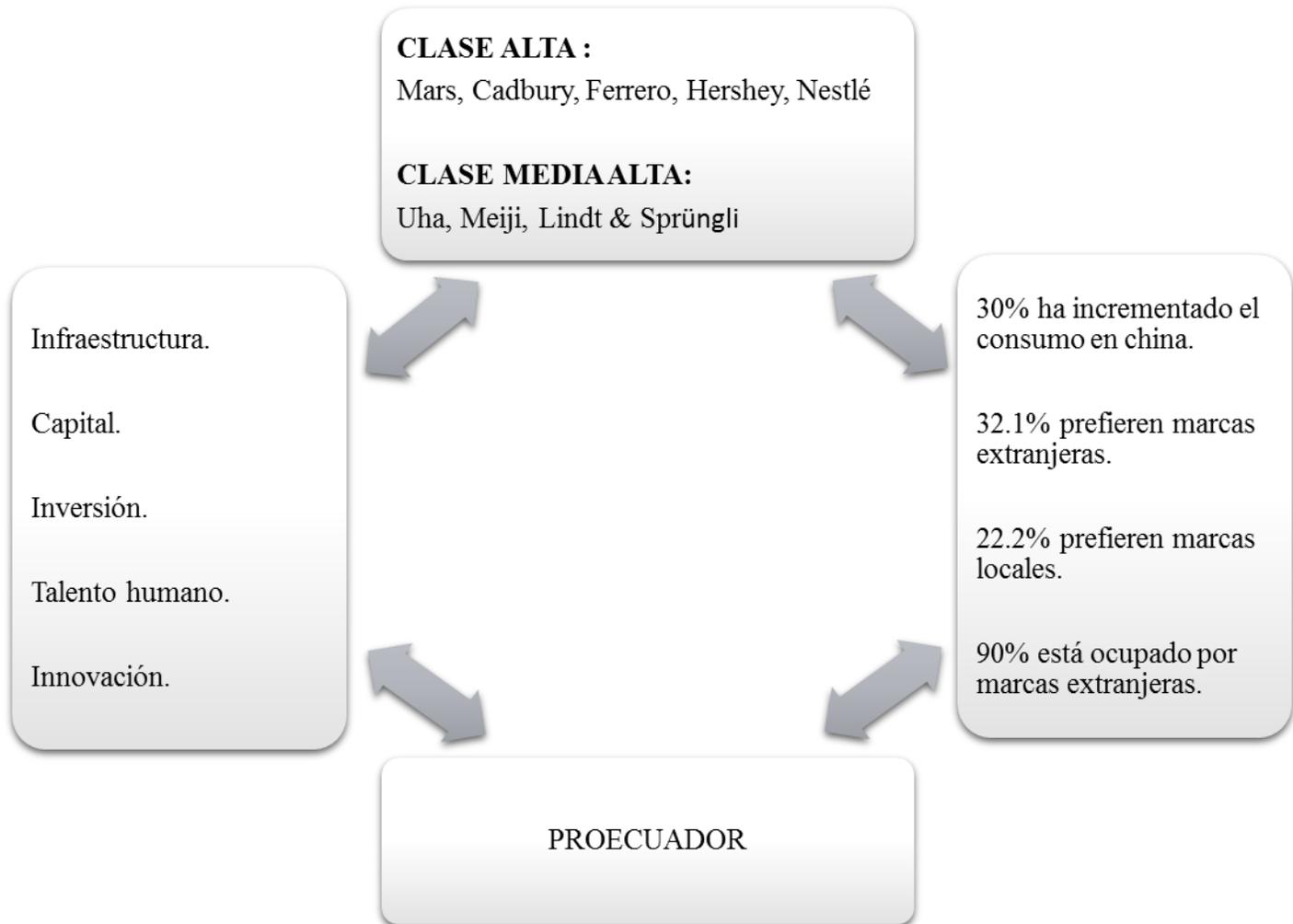
<b>EL EMBALAJE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tiene que ajustarse a las reglas sanitarias y de seguridad.</li> <li>▪ El material de embalaje no puede ser tóxico o peligroso y debe ser fácilmente degradable y reciclable.</li> </ul>
<b>IDIOMAS PERMITIDOS EN EL EMBALAJE Y EL ETIQUETADO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Todos los productos vendidos en China deben tener sus etiquetas y anotaciones en chino.</li> </ul>
<b>UNIDADES DE MEDIDA AUTORIZADAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ En China se usa el sistema métrico, pero también algunas medidas chinas.</li> </ul>
<b>MARCADO DE ORIGEN “HECHO EN”</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La información sobre el país de origen ha de estar claramente indicada.</li> </ul>

<b>NORMATIVA RELATIVA AL ETIQUETADO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nombre y dirección del distribuidor registrado en el país.</li> </ul>
<b>REGLAMENTOS ESPECÍFICOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Las etiquetas de los productos alimentarios tienen que incluir el peso neto, la lista de ingredientes, la dirección del distribuidor chino, la fecha de producción y la caducidad.</li> <li>▪ La administración Estatal china para la Supervisión de la Calidad, Inspección y Cuarentena (AQSIQ en inglés) es el organismo competente para la gestión del etiquetado.</li> <li>▪ Todos los embalajes de madera deberán llevar una marca IPPC, o serán sujetos a requisitos adicionales.</li> <li>▪ Los productos que requieren la marca CCC (certificación obligatoria de China), además de someterse a un proceso de solicitud y de pruebas, deben tener la marca aplicada a los productos antes de entrar o que se venden en China.</li> </ul>

**TABLA 6 – REGLAS DE EMBALAJE Y ETIQUETADO EN CHINA**

*Elaborado a partir de SANTANDER TRADE. (2015)*

### 5.1.9 APLICACIÓN DEL DIAMANTE DE PORTER EN EL MERCADO CHINO



**ILUSTRACIÓN 24 – DIAMANTE DE PORTER PARA EL MERCADO CHINO**

*Elaborado por los autores*

### ***5.1.9.1 RIVALIDAD DE EMPRESAS***

Este factor se refiere a empresas que se encuentran en un mercado determinado compitiendo a igualdad, por lo consiguiente si empresas ecuatorianas desean ingresar al mercado chino tendrían que competir con las siguientes industrias o empresa, en la clase tenemos las siguientes MARS, CADBURY, FERRERO, HERSHEY, NESTLÉ.

Mientras que en la clase media alta se consideran las siguientes UHA, MEIJI, LINDT & SPRÜNGLI.

### ***5.1.9.2 CONDICIONES DE LOS FACTORES DE PRODUCCIÓN***

Este factor nos indica en qué condiciones se encuentra el país para la producción de un producto elaborado, en consecuencia analizamos las siguientes condiciones como son la Innovación puesto que sin ella no podemos tener un recurso fundamental para la obtención de un producto, Talento humano es sumamente importante siempre y cuando este óptimamente capacitado para cumplir sus labores, Infraestructura es una de las principales ya que sin un medio donde tener las maquinarias concernientes a la producción no se podrá competir, Capital es esencial para la inicialización de una empresa o industria y por último la Inversión, lo que se pueda atraer del exterior para una mejor participación y ampliación en el mercado.

### **5.1.9.3 CONDICIONES DE LA DEMANDA**

Analiza la variación que puede tener un país dentro del consumo de un producto determinado, teniendo en cuenta gustos y preferencias. Según Philip. (2012) el mercado del chocolate Chino ha tenido un crecimiento abrupto de un “30% anual”, teniendo también preferencias importantes en marcas extranjeras como locales.

Philip. (2012) El “32.1% de los consumidores prefieren marcas extranjeras”, mientras que el “22.2% prefieren marcas locales”; a lo cual nos indica también que el “90% del mercado chino del chocolate está abarcado por marcas extranjeras.”

### **5.1.9.4 SECTORES AFINES**

En este factor se analiza el apoyo transcendental que puede tener un país con entidades públicas o privadas; tenemos que saber que empresas ecuatorianas tienen un apoyo a través de PROECUADOR un ente público que ayuda a la comercialización del producto no solo a china sino a otros países, teniendo oficinas importantes en este caso en BEIJING.

## CONCLUSIONES

Se concluye de acuerdo a la investigación realizada que las principales variables que inciden para que en el Ecuador no se logre un desarrollo sustentable y sostenible a nivel industrial son: La inestabilidad política, la falta de incentivos tributarios, alza excesiva en los aranceles y disminución de inversiones extranjeras.

La falta de convenios internacionales y acuerdos nacionales con entidades públicas han incidido en que los cacaoteros ecuatorianos en su gran mayoría no puedan contar con el apoyo de una institución como tal que les permita consolidar sus requerimientos, de tal manera que garanticen la estabilidad económica de los mismos y por ende la del país.

El alto índice de ausencia de inversiones tecnológicas junto con la falta de capacitaciones a la clase operativa impide en su totalidad que los obreros dominen el manejo de las máquinas con las que laboran por los pocos conocimientos que poseen sobre la industrialización del Cacao como materia prima.

Sin embargo, se puede inferir que la falta de inversiones se encuentra absolutamente ligada al ahorro, por lo que definimos que mientras mayor sea el ahorro, mayor será el índice de inversiones ya que esto significa que las plazas de empleo aumentarán.

En lo concerniente al mercado chino, se identificó que los principales sentidos que motivan a la población al consumo son la vista y el gusto, dado que los consumidores chinos gustan de elegir sus propias preferencias en cuanto a los productos que puedan consumir, ya

sean estos por lo llamativa de su envoltura o por el significado que estos presentan dentro su cultura.

Por consiguiente, para poder ingresar al mercado chino a competir con productos ecuatorianos, llámese a estos elaborados de Cacao, se deben obtener cada uno de los requisitos previamente establecidos en esta investigación.

A su vez se necesita invertir en investigación y desarrollo para la industria en la cual se van a desenvolver en un mercado totalmente nuevo, teniendo en consideración que las variables que preponderantes de un país son cultura, religión, costumbres e idiomas.

## BIBLIOGRAFÍA

(FIE). (2015). La Dolarización no es irreversible. *MIPYMES*, 18, 21, 22. Recuperado el 15 de julio de 2015

AGROCALIDAD. (s.f.). Recuperado el 17 de agosto de 2015, de <http://www.agrocalidad.gob.ec/politica-de-calidad/>

AGROCALIDAD. (2015). *Resolución 0035*. Recuperado el 1 de agosto de 2015, de <http://www.agrocalidad.gob.ec/wp-content/uploads/2015/04/RESOLUCION-N%C2%BA035-MARZO-31-201511.pdf>

Ana M. López García, Juan José Méndez Alonso, Milagros Dones Tacero. (2009). *Factores clave de la competitividad regional: Innovación e intangibles*. Recuperado el 29 de mayo de 2015, de [https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/663815/CompetitividadRegional\\_L%C3%B3pez\\_ICE\\_2009.pdf?sequence=1](https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/663815/CompetitividadRegional_L%C3%B3pez_ICE_2009.pdf?sequence=1)

ANECACAO. (1995). *Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN 176*. Recuperado el 5 de agosto de 2015, de <http://www.anecacao.com/normasdecalidad/inen176.pdf>

Anecacao. (2015). El sector cacaotero ecuatoriano rema con fuerza, pero contra corriente. (M. A. J., Ed.) *Sabor Arriba, 4ta. edición*, 5. Recuperado el 20 de agosto de 2015

Anecacao. (2015). *Proyección de cacao ecuatoriano se reduce a 230.000 toneladas*. Recuperado el 18 de agosto de 2015, de <http://www.anecacao.com/es/proyeccion-de-cacao-ecuatoriano-se-reduce-a-230-000-toneladas/>

Anthony, D. (2007). *Producción agrícola y conservación de la biodiversidad: ¿Dos actividades compatibles?* Recuperado el 15 de julio de 2015, de <http://www.sidalc.net/repdoc/A8293e/A8293e.pdf>

Arocena, J. (1997). *Globalización, Integración y Desarrollo Local*. Recuperado el 6 de julio de 2015, de <http://municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/arocena.pdf>

- Barquero, A. V. (2000). *Desarrollo económico local y descentralización: aproximación a un marco conceptual*. Recuperado el 2 de agosto de 2015, de [http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/31392/S00020088\\_es.pdf?sequence=1](http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/31392/S00020088_es.pdf?sequence=1)
- Batista, L. (2009). *El cultivo de cacao*. Recuperado el 15 de julio de 2015, de <http://conectarural.org/sitio/sites/default/files/documentos/El%20cultivo%20de%20cacao%20-%20Republica%20Dominicana.pdf>
- Boisier, S. (1999). *Desarrollo (Local): ¿De qué estamos hablando?* Recuperado el 11 de julio de 2015, de <http://municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/29-DesLo.pdf>
- Boisier, S. (2002). *¿Y si el desarrollo fuese una emergencia sistemática?* Recuperado el 12 de julio de 2015, de [https://huila.gov.co/documentos/S/si\\_desarrollo\\_fuese\\_emergenciasistemica.pdf](https://huila.gov.co/documentos/S/si_desarrollo_fuese_emergenciasistemica.pdf)
- Boisier, S. (2005). *¿Hay espacio para el desarrollo local en la globalización?* Recuperado el 7 de julio de 2015, de [http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/11068/086047062\\_es.pdf?sequence=1](http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/11068/086047062_es.pdf?sequence=1)
- Calvente, A. M. (2007). *El concepto moderno de sustentabilidad*. Recuperado el 3 de julio de 2015, de <http://tallerdesustentabilidad.ced.cl/wp/wp-content/uploads/2015/04/UAIS-El-concepto-moderno-de-sustentabilidad.pdf>
- Caoni. (s.f.). Recuperado el 26 de AGOSTO de 2015, de <http://www.caonichocolate.com/es/>
- CEPAL. (1954). *Desarrollo económico del Ecuador*. Recuperado el 21 de junio de 2015, de <http://www.politicaeconomica.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/librocepal.pdf>
- CEPAL. (1995). *El caleidoscopio de la competitividad*. Recuperado el 12 de agosto de 2015, de [http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/11993/056137148\\_es.pdf?sequence=1](http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/11993/056137148_es.pdf?sequence=1)

- Codas, M. B. (2012). *Evolución del concepto de competitividad*. Recuperado el 8 de agosto de 2015, de <http://servicio.bc.uc.edu.ve/ingenieria/revista/Inge-Industrial/volIII-n8/art6.pdf>
- Contreras, C. R. (2007). *El pensamiento estratégico de Michael Porter*. Recuperado el 20 de agosto de 2015, de Pyme: <http://www.casiacreaciones.mx/iframe/Pyme%202007/Diciembre%20164/Pyme164p39-41.pdf>
- Denisse, R. C. (2014). *Situación de las empresas exportadoras de los productos no petroleros, asociado al cambio de la matriz productiva de los sectores cacao, café, plástico y caucho*. Recuperado el 16 de julio de 2015, de <http://dspace.casagrande.edu.ec:8080/bitstream/ucasagrande/223/1/Tesis697RICs.pdf>
- Dettmer, J. (2004). *Globalización, Convergencia y Diferenciación de la Educación Superior*. Recuperado el 23 de mayo de 2015, de <http://www.ses.unam.mx/curso2007/pdf/Dettmer.pdf>
- Dourojeanni, A. (1999). *La dinámica del desarrollo sustentable y sostenible*. Recuperado el 7 de julio de 2015, de [http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/19862/S9970510\\_es.pdf?sequence=1](http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/19862/S9970510_es.pdf?sequence=1)
- DRAE. (2012). *Diccionario de la Real Academia Española*, 22a. ed. Recuperado el 18 de junio de 2015, de <http://lema.rae.es/drae/?val=desarrollo>
- El comercio. (8 de enero de 2011). *El cacao fino de aroma es la variedad que más se siembra*. Recuperado el 3 de agosto de 2015, de <http://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/cacao-fino-de-aroma-variedad.html>
- Enrique Provencio, Julia Carabias. (1992). *El Desarrollo Sustentable*. Recuperado el 13 de julio de 2015, de El enfoque del desarrollo Sustentable. Una nota introductoria\*: <http://revistas.unam.mx/index.php/pde/article/viewFile/33135/30341>
- Erica Felsinger, P. M. (2002). *Productividad: Un estudio de Caso en un Departamento de Siniestros*. Recuperado el 17 de junio de 2015, de [http://www.ucema.edu.ar/posgrado-download/tesinas2002/Felsinger\\_MADE.pdf](http://www.ucema.edu.ar/posgrado-download/tesinas2002/Felsinger_MADE.pdf)

- Esteva, G. (2011). *Más allá del desarrollo: la buena vida*. Recuperado el 5 de julio de 2015, de <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/2802/1/RAA-28%20Gustavo%20Esteva%2c%20M%C3%A1s%20all%C3%A1%20del%20desarrollo...pdf>
- Fernández Sánchez Linet, M. F. (2014). *Algunas consideraciones sobre el crecimiento y desarrollo económico, desde la perspectiva de sostenibilidad*. Recuperado el 3 de junio de 2015, de <http://www.eumed.net/rev/oidles/16/crecimiento-economico.html>
- Formichella, M. M. (2004). *El concepto de emprendimiento y su relación con la educación, el empleo y el desarrollo local*. Recuperado el 9 de julio de 2015, de <http://municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/MonografiaVersionFinal.pdf>
- Formichella, M. M. (2005). *La evolución del concepto de innovación y su relación con el desarrollo*. Recuperado el 11 de julio de 2015, de [http://www.infoandina.org/sites/default/files/publication/files/44.Formichella\\_2005.pdf](http://www.infoandina.org/sites/default/files/publication/files/44.Formichella_2005.pdf)
- Gallicchio, E. (2004). *El desarrollo económico local en América Latina. ¿Estrategia económica o de construcción de capital social?* Recuperado el 8 de julio de 2015, de [http://www.dhl.hegoa.ehu.es/ficheros/0000/0079/desarrollo\\_economico\\_local\\_Am.\\_Latina.pdf](http://www.dhl.hegoa.ehu.es/ficheros/0000/0079/desarrollo_economico_local_Am._Latina.pdf)
- Gaona Pérez, A. (2000). *Redalyc*. Recuperado el 22 de junio de 2015, de Desarrollo sostenible y desarrollo solidario: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=15801513>
- González, R. R. (1998). *La escala local del desarrollo. Definición y aspectos teóricos*. Recuperado el 11 de julio de 2015, de <http://www.revistas.unifacs.br/index.php/rde/article/view/523/368>
- Goñi R., Goin F. (2006). *Marco conceptual para la definición del desarrollo sustentable. Salud Colectiva*. Recuperado el 9 de julio de 2015, de <http://www.scielo.org.ar/pdf/sc/v2n2/v2n2a07.pdf>

- Herman E. Daly. (2008). *Desarrollo Sustentable: Definiciones, Principios, Políticas*. Recuperado el 12 de julio de 2015, de Instituto Nacional de Tecnología Industrial: <http://www.inti.gov.ar/pdf/aportes7.pdf>
- Jahir Lombana y Silvia Rozas Gutiérrez. (2009). *Marco analítico de la competitividad: Fundamentos para el estudio de la competitividad regional*. Recuperado el 26 de junio de 2015, de <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n26/n26a02.pdf>
- Jiménez, É. M. (2003). *NUEVAS TEORÍAS Y ENFOQUES CONCEPTUALES SOBRE EL DESARROLLO REGIONAL: ¿ HACIA UN NUEVO PARADIGMA?* Recuperado el 5 de mayo de 2015, de Revista de Economía Institucional: <http://www.economiainstitutional.com/pdf/no8/emoncayo8.pdf>
- Jirón, L. A. (1998). *Definición de un marco teórico para comprender el cocepto del Desarrollo sustentable*. Recuperado el 13 de julio de 2015, de <http://www.revistainvi.uchile.cl/index.php/INVI/article/view/228/203>
- José Ángel Hernández Pérez. (2011). *Modelo de competitividad de las cinco fuerzas de Porter*. Recuperado el 25 de agosto de 2015, de [https://senaintro.blackboard.com/bbcswebdav/institution/semillas/621121\\_1\\_VIRTUAL/Contenido/Documentos/Otros%20documentos/Material\\_apoyo\\_Gu%C3%ADa%202/MODELO%20DE%20COMPETITIVIDAD%20DE%20LAS%20CINCO%20FUERZAS%20DE%20PORTER%20-%208.pdf](https://senaintro.blackboard.com/bbcswebdav/institution/semillas/621121_1_VIRTUAL/Contenido/Documentos/Otros%20documentos/Material_apoyo_Gu%C3%ADa%202/MODELO%20DE%20COMPETITIVIDAD%20DE%20LAS%20CINCO%20FUERZAS%20DE%20PORTER%20-%208.pdf)
- Lawrence L. Allen. (2011). *Chocolate Fortunes*. Recuperado el 31 de agosto de 2015, de China Business Review: <http://www.chinabusinessreview.com/chocolate-fortunes/>
- María Liliana Quintera. R., K. M. (2004). *El mercado mundial de Cacao*. Recuperado el 14 de julio de 2015, de [http://ecotropicos.saber.ula.ve/db/ssaber/Edocs/centros\\_investigacion/ciaal/agroalimentaria/anum18/articulo18\\_4.pdf](http://ecotropicos.saber.ula.ve/db/ssaber/Edocs/centros_investigacion/ciaal/agroalimentaria/anum18/articulo18_4.pdf)
- Marisela G., S.-M. G.-N.-S.-B. (2007). *Diversidad arbórea en cacaotales del soconusco, Chiapas, México*. Recuperado el 15 de julio de 2015, de [http://www.interciencia.org/v32\\_11/763.pdf](http://www.interciencia.org/v32_11/763.pdf)

- Mars. (2015). Recuperado el 26 de agosto de 2015, de <http://www.mars.com/global/brands/chocolate.aspx>
- Mena, M. B. (2005). *La competitividad después de la devaluación*. Recuperado el 12 de julio de 2015, de <http://www.econlink.com.ar/files/competitividad-devaluacion.pdf>
- Morán, I. (2008). *Factibilidad de la producción y comercialización de Cacao*. Recuperado el 11 de julio de 2015, de <http://repositorio.iaen.edu.ec/bitstream/24000/410/1/IAEN-M041-2008>
- Nieburg, O. (2015). *Ferrero plans first factory in strategic Chinese market*. Recuperado el 31 de agosto de 2015, de Confectionerynews.com: <http://www.confectionerynews.com/Manufacturers/Ferrero-China-factory-plans-revealed>
- Ocampo, J. A. (2004). *La América Latina y la economía mundial en el largo siglo XX*. Recuperado el 1 de julio de 2015, de [http://www.fder.edu.uy/contenido/instuadocs/economia/equipos/segundo-articulo-complementario-la-america-latina-y-la-economia-en-el-siglo-xx-\(a.ocampo\).pdf](http://www.fder.edu.uy/contenido/instuadocs/economia/equipos/segundo-articulo-complementario-la-america-latina-y-la-economia-en-el-siglo-xx-(a.ocampo).pdf)
- Ocampo, J. A. (2008). *Hirschman, la industrialización y la teoría del desarrollo*. Recuperado el 9 de julio de 2015, de <http://www.scielo.org.co/pdf/dys/n62/n62a3>
- OECD. (2007). *CAPITAL HUMANO: COMO MOLDEA TU VIDA LO QUE SABES*. Recuperado el 14 de JULIO de 2015, de <http://www.oecd.org/insights/38435951.pdf>
- Oliver. (2013). *Ferrero's communication in China*. Recuperado el 31 de agosto de 2015, de Marketing to China: <http://marketingtochina.com/ferrerros-communication-in-china/>
- Pacari. (s.f.). Recuperado el 28 de agosto de 2015, de <http://www.pacarichocolate.com/index.php/es/>
- Pérez, M. M. (2006). *El desarrollo local sostenible*. Recuperado el 18 de junio de 2015, de <http://www10.iadb.org/intal/intalcdi/PE/2011/09398.pdf>
- Philip. (2012). *Chocolate market in China*. Recuperado el 25 de agosto de 2015, de Marketing to China: <http://marketingtochina.com/imported-chocolate-market-in-china/>

- Pietrobelli, Carlo; Rabellotti, Roberta. (2005). *Banco Interamericano de Desarrollo*. Recuperado el 1 de junio de 2015, de Mejora de la competitividad en clusters y cadenas productivas en América Latina: El papel de las políticas: <http://publications.iadb.org/handle/11319/5665>
- Porter, M. E. (1999). *Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y la competencia* (Vigésima sexta ed.). (T. f. press, Trad.) México: Compañía Editorial Continental, S.A de C.V. México. Recuperado el 14 de mayo de 2015
- Porter, M. E. (1999). *La Ventaja Competitiva De La Naciones*. (J. Vergara, Ed., & R. A. Martin, Trad.) Argentina, Buenos Aires: Ediciones B Argentina s.a. Recuperado el 22 de junio de 2015
- Porter, M. E. (2008). *La ventaja competitiva de las naciones*. Recuperado el 14 de julio de 2015, de [http://datateca.unad.edu.co/contenidos/107036/Ventaja\\_Competitiva.pdf](http://datateca.unad.edu.co/contenidos/107036/Ventaja_Competitiva.pdf)
- Prebisch, R. (1948). *Naciones Unidas, CEPAL*. Recuperado el 2 de JULIO de 2015, de El desarrollo económico de la América Latina y algunos de sus principales problemas: <http://prebisch.cepal.org/es/textos/el-desarrollo-economico-america-latina-algunos-sus-principales-problemas>
- PROECUADOR. (s.f.). Recuperado el 10 de agosto de 2015, de <http://www.proecuador.gob.ec/institucional/quienes-somos/>
- Proecuador. (2012). *Perfil logístico de República popular China*. Recuperado el 20 de agosto de 2015, de [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/12/PROEC\\_PL2012\\_CHINA.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/12/PROEC_PL2012_CHINA.pdf)
- PROECUADOR. (2014). *Cacao y Chocolate en China*. Recuperado el 13 de julio de 2015, de [https://docs.google.com/viewerng/viewer?url=http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/01/PROEC\\_PPM2014\\_CACAOCHOCOLATE\\_CHINA.pdf](https://docs.google.com/viewerng/viewer?url=http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/01/PROEC_PPM2014_CACAOCHOCOLATE_CHINA.pdf)
- Quingaísa, E. (2007). *Estudio de caso: Denominación de origen "cacao arriba"*. Recuperado el 1 de agosto de 2015, de <http://www.ruta.org/CDOC->

Deployment/documentos/ESTUDIO\_DE\_CASO,\_DENOMINACION\_DE\_CACAO\_  
ARRIBA.PDF

*Republica del Cacao*. (s.f.). Recuperado el 30 de agosto de 2015, de  
<http://es.republicadelcacao.com/>

Roll, E. (1999). *Historia de las doctrinas económicas*. (F. M. Torner, Trad.) Bogotá: Nomos  
S.A.,. Recuperado el 8 de julio de 2015

SANTANDER TRADE. (2015). *China: Empaques y Normas*. Recuperado el 31 de agosto de  
2015, de <https://es.santandertrade.com/gestionar-embarques/china/empaques-y-nomas>

Scholte, J. A. (2007). *Definiendo la globalización*. Recuperado el 13 de julio de 2015, de  
<http://www.clmeconomia.jccm.es/pdfclm/aart.pdf>

Scientia et Technica. (2003). *El entorno empresarial y la teoría de las cinco fuerzas  
competitivas*. Recuperado el 15 de agosto de 2015, de Universidad Tecnológica de  
Pereira: <http://revistas.utp.edu.co/index.php/revistaciencia/article/view/7385/4397>

Sergio Tezanos Vázquez, Ainoa Quiñones Montellano, David Gutierrez Sobrao, Rogelio  
Madruño Aguilar. (2013). *Manuales sobre cooperación y desarrollo*. Recuperado el  
12 de julio de 2015, de Desarrollo humano, pobreza y desigualdades:  
<http://www.ciberoamericana.com/pdf/MANUAL1.pdf>

Smith, A. (2001). *La riqueza de las naciones*. (C. R. Braun, Trad.) Madrid: Alianza Editorial,  
S.A. Recuperado el 23 de junio de 2015

Strange, T., y A. Bayley. (2012). *Desarrollo sostenible: Integrar la economía, la sociedad y el  
medio ambiente*. (Esenciales OCDE, OECD Publishing-Instituto de investigaciones  
Económicas, UNAM) Recuperado el 22 de junio de 2015, de  
<http://dx.doi.org/10.1787/9789264175617-es>

Toribio, J. J. (2001). *Globalización, desarrollo y pobreza. (Reflexiones desde la libertad)*.  
Recuperado el 5 de julio de 2015, de  
<http://dadun.unav.edu/bitstream/10171/7885/1/Estudios1.pdf>

- Trapero, J. B. (2004). *Desarrollo Sostenible y Bienestar Social: una referencia a la comunidad de Galicia*. Recuperado el 12 de julio de 2015, de Revista Galega de Economía: [https://www.usc.es/econo/RGE/Vol13\\_1\\_2/Castelan/doc4c.pdf](https://www.usc.es/econo/RGE/Vol13_1_2/Castelan/doc4c.pdf)
- Vallejo, J. (2014). *Ecuador, entre los cinco mayores productores de cacao del mundo*. Recuperado el 23 de agosto de 2015, de El ciudadano: <http://www.elciudadano.gob.ec/ecuador-entre-los-cinco-mayores-productores-de-cacao-del-mundo/>
- Wharton University of Pennsylvania. (2011). Recuperado el 27 de agosto de 2015, de The Bitter and the sweet: How five company competed to Bring chocolate to China: <http://knowledge.wharton.upenn.edu/article/the-bitter-and-the-sweet-how-five-companies-competed-to-bring-chocolate-to-china/>
- Zlatko Kalvatchev, D. G. (1998). *Theobroma cacao L.: Un nuevo enfoque para nutrición y salud*. Recuperado el 15 de julio de 2015, de [http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/17703/1/articulo6\\_2.pdf](http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/17703/1/articulo6_2.pdf)

**ANEXOS****PARTIDA 1818: CACAO Y SUS PREPARACIONES****UNIDAD DE MEDIDA: KILOGRAMO**

<b>PAÍS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>\$</b>
110 Hong Kong	9.527.699	73.143.878
304 Alemania	8.082.656	35.848.971
309 Países Bajos	7.305.998	33.536.923
129 Filipinas	7.620.457	24.079.510
303 Inglaterra	4.667.435	24.041.007
116 Japón	4.638.876	21.116.275
136 Tailandia	3.867.468	16.756.819
601 Australia	3.539.967	16.542.340
133 Corea del Sur	3.436.838	15.315.245
122 Malasia	2.784.964	11.524.596
143 Taiwán, Penghu, Kinmen y Matsu territorio aduanero	1.472.488	9.101.489
416 Cuba	1.642.423	8.964.482
132 Singapur	1.769.702	8.661.825
502 Estados Unidos	1.623.283	8.661.807
112 Indonesia	1.682.692	6.307.386
501 Canadá	671.666	5.217.528
305 Francia	1.005.828	5.168.160
609 Nueva Zelanda	808.223	4.431.023

<b>PAÍS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>\$</b>
429 México	939.687	3.336.932
131 Arabia Saudita	832.340	3.264.339
215 Egipto	1.823.670	3.166.918
138 Emiratos Árabes Unidos	779.124	3.007.096
412 Chile	1.260.920	2.941.656
413 Colombia	737.481	2.669.956
244 Sudáfrica	508.351	2.238.476
236 Nigeria	997.560	2.225.198
141 Vietnam	456.374	2.079.816
410 Brasil	1.301.153	2.045.935
344 de la Federación Rusa	647.063	1.687.374
220 Ghana	677.261	1.666.607
434 Perú	540.236	1.356.312
127 Pakistán	507.421	1.333.032
111 India	442.026	1.308.026
139 Yemen	533.508	1.253.940
312 España	543.030	1.219.339
124 Mongolia	155.287	1.173.524
109 Norte	360.424	1.157.784
203 Benin	573.303	1.119.065
335 Letonia	210.500	1.011.825
351 Croacia	499.000	904.839
115 Israel	219.610	874.291

<b>PAÍS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>\$</b>
118 Kuwait	134.566	846.408
145 Kazajstán	408.132	783.514
103 Bangladesh	188.504	737.010
117 Jordan	189.738	679.084
440 El Salvador	402.000	613.346
202 Angola	315.730	607.276
316 búlgaro	447.000	553.475
445 Venezuela	134.211	541.664
248 Togo	179.591	432.340
321 Hungría	298.000	405.321
408 Más de étnico Bolivia	180.936	390.162
242 Sierra Leona	162.914	362.525
415 Costa Rica	56.758	353.317
301 Bélgica	44.358	342.321
137 Turquía	119.102	315.743
347 Ucrania	212.250	307.519
130 Qatar	46.395	290.701
419 Ecuador	113.104	281.467
423 Guatemala	120.589	280.897
113 Irán	130.030	277.754
432 Panamá	112.675	275.620
227 Madagascar	129.371	252.567
338 Armenia	24.567	234.266

<b>PAÍS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>\$</b>
102 Bahrein	34.849	234.032
240 Senegal	224.000	217.081
135 Siria	110.277	209.911
114 Irak	35.112	207.535
246 Sudán	73.217	180.752
402 Argentina	75.000	178.098
359 Montenegro	128.000	163.030
149 Uzbekistán	133.850	161.187
120 Líbano	22.011	146.405
223 Costa de Marfil	37.255	144.655
224 Kenya	52.511	135.670
126 Omán	20.431	128.519
121 Macao	12.662	121.867
318 Finlandia	8.099	120.509
201 Argelia	80.000	119.953
603 Fiji	65.000	113.046
125 de la República Federal Democrática de Nepal	19.570	112.403
306 Irlanda	22.637	101.283
337 Georgia	43.780	99.146
134 Sri Lanka	29.948	86.367
444 Uruguay	49.556	83.942
226 Libia	26.000	80.600

<b>PAÍS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>\$</b>
326 Noruega	7.861	79.973
327 Polonia	10.000	71.500
247 Tanzania	17.016	68.064
336 Lituania	48.000	68.000
217 Etiopía	26.000	66.035
225 Liberia	27.020	60.080
206 Camerún	9.462	56.700
252 Congo (RDC)	19.272	56.108
128 palestinos	12.780	55.087
310 Grecia	32.000	53.600
313 Albania	39.000	45.196
302 Dinamarca	4.463	43.098
249 Túnez	38.000	40.270
418 República Dominicana	15.000	39.083

**385.574.626**

**GRÁFICO 1 - Exportaciones de china - enero 2013 - diciembre 2013**

*Fuente: David Chang – Proecuador (China)*

**PARTIDA 1806: CHOCOLATE Y OTROS ALIMENTOS QUE CONTENGAN  
CACAO**

**UNIDAD DE MEDIDA: KILOGRAMO**

<b>PAÍS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>\$</b>
110 Hong Kong	9.525.056	73.097.135
129 Filipinas	7.105.457	22.859.497
116 Japón	3.764.185	18.716.987
136 Tailandia	3.857.468	16.737.028
601 Australia	3.249.967	15.481.220
133 Corea del Sur	3.436.838	15.315.245
122 Malasia	2.669.654	11.223.040
143 Taiwán, Penghu, Kinmen y Matsu territorio aduanero	1.460.838	9.046.491
132 Singapur	1.769.702	8.661.825
502 Estados Unidos	1.583.783	8.571.433
112 Indonesia	1.682.692	6.307.386
304 Alemania	574.656	6.201.401
303 Inglaterra	607.435	5.455.714
501 Canadá	663.463	5.172.598
609 Nueva Zelanda	748.223	4.290.023
131 Arabia Saudita	819.102	3.207.243
138 Emiratos Árabes Unidos	775.624	2.994.233
413 Colombia	649.431	2.501.447
244 Sudáfrica	508.351	2.238.476

<b>PAÍS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>\$</b>
236 Nigeria	997.560	2.225.198
141 Vietnam	456.374	2.079.816
429 México	606.636	1.962.567
215 Egipto	829.670	1.852.202
220 Ghana	677.261	1.666.607
124 Mongolia	155.287	1.173.524
412 Chile	285.770	1.155.319
109 Norte	355.424	1.140.134
203 Benin	573.303	1.119.065
139 Yemen	373.508	1.050.021
127 Pakistán	265.421	1.049.239
118 Kuwait	134.566	846.408
434 Perú	278.824	834.267
115 Israel	171.610	791.907
111 India	128.026	720.684
145 Kazajstán	344.132	709.514
344 de la Federación Rusa	104.063	697.391
117 Jordan	173.738	652.724
202 Angola	315.730	607.276
103 Bangladesh	123.504	571.340
445 Venezuela	134.211	541.664
309 Países Bajos	118.648	461.989
248 Togo	179.591	432.340

<b>PAÍS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>\$</b>
416 Cuba	42.423	383.011
410 Brasil	84.053	365.649
242 Sierra Leona	162.914	362.525
415 Costa Rica	56.758	353.317
301 Bélgica	44.358	342.321
130 Qatar	46.395	290.701
419 Ecuador	113.104	281.467
432 Panamá	112.675	275.620
227 Madagascar	129.371	252.567
423 Guatemala	100.589	243.305
338 Armenia	24.567	234.266
102 Bahrein	34.849	234.032
114 Irak	35.112	207.535
246 Sudán	73.217	180.752
408 Más de étnico Bolivia	58.936	172.368
120 Líbano	22.011	146.405
223 Costa de Marfil	37.255	144.655
224 Kenya	52.511	135.670
126 Omán	20.431	128.519
137 Turquía	18.852	121.886
121 Macao	12.662	121.867
318 Finlandia	8.099	120.509
125 de la República Federal	19.570	112.403

<b>PAÍS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>\$</b>
Democrática de Nepal		
306 Irlanda	22.637	101.283
134 Sri Lanka	29.948	86.367
226 Libia	26.000	80.600
326 Noruega	7.861	79.973
337 Georgia	28.780	72.578
247 Tanzania	17.016	68.064
225 Liberia	27.020	60.080
206 Camerún	9.462	56.700
252 Congo (RDC)	19.272	56.108
128 palestinos	12.780	55.087
113 Irán	31.530	55.065
305 Francia	5.828	50.410
135 Siria	15.277	43.520
302 Dinamarca	4.463	43.098
105 Brunei	5.302	37.726
433 Paraguay	2.272	33.047
431 Nicaragua	8.660	32.122
444 Uruguay	14.556	28.122
312 España	10.030	23.919
611 Papúa Nueva Guinea	9.633	21.620
106 Myanmar	3.252	18.266
231 Mauricio	3.347	17.405

<b>PAÍS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>\$</b>
253 Zambia	7.950	15.900
442 Trinidad y Tobago	2.400	9.600
233 Mozambique	1.302	8.687
331 Suiza	276	6.144
		<u>268.792.459</u>

**GRÁFICO 2 - Exportaciones de china - enero 2013 - diciembre 2013**

*Fuente: David Chang – Proecuador (China)*

**PARTIDA 1818: CACAO Y SUS PREPARACIONES****UNIDAD DE MEDIDA: KILOGRAMO**

<b>PAÍS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>\$</b>
110 Hong Kong	8.481.877	76.652.992
304 Alemania	13.662.703	68.014.599
133 Corea del Sur	5.738.359	30.168.290
129 Filipinas	9.204.532	29.585.492
116 Japón	4.611.621	24.410.735
601 Australia	3.081.730	16.423.035
122 Malasia	3.869.247	16.369.206
136 Tailandia	3.162.538	15.332.825
309 Países Bajos	2.575.399	15.287.809
303 Inglaterra	1.956.508	15.001.046
502 Estados Unidos	2.300.649	13.193.830
132 Singapur	1.884.672	11.927.354
143 Taiwán, Penghu, Kinmen y Matsu territorio aduanero	1.443.214	10.203.339
112 Indonesia	2.383.635	10.101.626
344 de la Federación Rusa	2.076.231	9.114.277
301 Bélgica	583.506	8.826.710
416 Cuba	1.671.910	8.358.747
334 Estonia	1.140.000	7.974.040
305 Francia	1.160.497	7.669.386

<b>PAÍS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>\$</b>
501 Canadá	683.496	5.495.827
236 Nigeria	2.297.221	5.396.112
138 Emiratos Árabes Unidos	1.120.261	5.142.444
131 Arabia Saudita	1.251.165	4.593.446
429 México	1.251.297	4.282.221
312 España	2.685.317	3.574.291
111 India	1.493.578	3.439.079
410 Brasil	1.177.708	3.084.405
609 Nueva Zelanda	589.794	2.998.880
141 Vietnam	536.824	2.638.123
244 Sudáfrica	610.268	2.510.347
109 Norte	766.064	2.330.126
335 Letonia	361.448	2.230.176
215 Egipto	1.051.816	2.215.064
444 Uruguay	1.248.626	2.003.391
220 Ghana	843.535	1.962.493
412 Chile	857.264	1.892.552
413 Colombia	323.816	1.764.679
202 Angola	686.941	1.462.412
203 Benin	714.076	1.428.722
434 Perú	682.274	1.374.000
115 Israel	383.965	1.343.165
118 Kuwait	247.152	1.279.241

<b>PAÍS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>\$</b>
139 Yemen	496.962	1.217.601
201 Argelia	550.877	1.082.442
117 Jordan	278.895	962.269
127 Pakistán	350.236	848.569
103 Bangladesh	196.169	798.019
402 Argentina	420.250	714.761
145 Kazajstán	320.400	603.602
124 Mongolia	99.009	580.626
113 Irán	271.128	515.631
432 Panamá	202.106	510.708
121 Macao	71.222	482.294
Más de 408 étnico Bolivia	223.400	480.453
423 Guatemala	142.223	341.495
128 palestinos	97.387	340.087
149 Uzbekistán	286.950	321.930
134 Sri Lanka	157.167	317.122
310 Grecia	253.000	315.444
351 Croacia	236.000	300.561
130 Qatar	45.654	298.815
415 Costa Rica	43.191	254.009
221 Guinea	91.463	228.637
126 Omán	36.742	227.982
440 El Salvador	157.500	222.112

<b>PAÍS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>\$</b>
338 Armenia	24.424	218.232
206 Camerún	59.665	217.007
426 Honduras	86.000	208.513
248 Togo	103.573	204.605
250 Uganda	101.892	200.354
419 Ecuador	69.193	191.543
247 Tanzania	96.229	191.373
125 de la República Federal Democrática de Nepal	27.411	183.642
316 búlgaro	144.000	176.419
120 Líbano	36.638	174.266
232 Marruecos	72.990	170.490
102 Bahrein	22.596	160.114
114 Irak	34.315	148.735
603 Fiji	91.500	136.658
321 Hungría	95.000	121.507
217 Etiopía	74.000	120.200
137 Turquía	39.093	116.689
418 República Dominicana	48.797	116.133
445 Venezuela	26.356	115.225
224 Kenya	37.395	95.284
242 Sierra Leona	41.316	95.200
347 Ucrania	58.635	94.229

<b>PAÍS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>\$</b>
135 Siria	90.000	91.951
106 Myanmar	39.844	89.981
231 Mauricio	21.589	89.894
146 Kirguistán	41.000	87.150
223 Costa de Marfil	18.360	81.350
359 Montenegro	72.000	74.613
328 Rumania	31.981	74.317
337 Georgia	31.520	69.428
431 Nicaragua	28.524	68.364
611 Papúa Nueva Guinea	27.415	64.774
336 Lituania	47.000	63.740
227 Madagascar	19.634	49.204
326 Noruega	4.800	47.851
		<u>475.430.738</u>

**GRÁFICO 3 - Exportaciones de china - enero 2014 - diciembre 2014**

*Fuente: David Chang – Proecuador (China)*

**PARTIDA 1806: CHOCOLATE Y OTROS ALIMENTOS QUE CONTENGAN  
CACAO**

**UNIDAD DE MEDIDA: KILOGRAMO**

<b>PAÍS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>\$</b>
110 Hong Kong	8.475.205	76.572.584
133 Corea del Sur	5.738.359	30.168.290
129 Filipinas	8.859.532	28.952.852
116 Japón	4.461.236	23.940.623
601 Australia	3.059.730	16.373.785
136 Tailandia	3.129.038	15.275.915
122 Malasia	3.639.947	14.801.977
132 Singapur	1.884.672	11.927.354
143 Taiwán, Penghu, Kinmen y Matsu territorio aduanero	1.428.964	10.157.594
112 Indonesia	2.383.635	10.101.626
502 Estados Unidos	1.692.114	9.189.129
344 de la Federación Rusa	1.754.231	8.620.935
301 Bélgica	523.506	8.379.630
303 Inglaterra	541.508	6.253.479
501 Canadá	676.996	5.446.871
236 Nigeria	2.297.221	5.396.112
138 Emiratos Árabes Unidos	1.120.261	5.142.444
131 Arabia Saudita	1.241.165	4.549.109
429 México	1.146.297	4.061.660

<b>PAÍS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>\$</b>
304 Alemania	304.903	3.284.429
609 Nueva Zelanda	514.794	2.872.880
141 Vietnam	534.824	2.634.723
244 Sudáfrica	595.068	2.485.014
109 Norte	762.464	2.321.774
410 Brasil	363.208	2.044.324
220 Ghana	843.535	1.962.493
413 Colombia	305.716	1.742.696
215 Egipto	741.816	1.721.251
202 Angola	686.941	1.462.412
203 Benin	714.076	1.428.722
111 India	204.578	1.370.906
115 Israel	349.965	1.296.676
118 Kuwait	247.152	1.279.241
139 Yemen	448.462	1.152.911
412 Chile	337.264	1.089.905
117 Jordan	278.895	962.269
434 Perú	326.274	852.731
201 Argelia	344.877	802.666
416 Cuba	71.910	695.051
103 Bangladesh	144.169	674.209
124 Mongolia	96.009	576.486
145 Kazajstán	290.400	569.102

<b>PAÍS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>\$</b>
127 Pakistán	107.236	563.194
432 Panamá	202.106	510.708
121 Macao	71.222	482.294
309 Países Bajos	98.399	377.480
408 Más de étnico Bolivia	133.400	361.208
128 palestinos	97.387	340.087
423 Guatemala	127.223	316.775
130 Qatar	45.654	298.815
415 Costa Rica	43.191	254.009
134 Sri Lanka	108.667	250.407
221 Guinea	91.463	228.637
126 Omán	36.742	227.982
338 Armenia	24.424	218.232
206 Camerún	59.665	217.007
426 Honduras	86.000	208.513
248 Togo	103.573	204.605
250 Uganda	101.892	200.354
419 Ecuador	69.193	191.543
247 Tanzania	96.229	191.373
125 de la República Federal Democrática de Nepal	27.411	183.642
120 Líbano	36.638	174.266
102 Bahrein	22.596	160.114

<b>PAÍS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>\$</b>
114 Irak	34.315	148.735
312 España	25.317	136.659
232 Marruecos	47.990	121.740
445 Venezuela	26.356	115.225
224 Kenya	37.395	95.284
242 Sierra Leona	41.316	95.200
418 República Dominicana	38.797	93.544
113 Irán	40.578	93.008
106 Myanmar	39.844	89.981
231 Mauricio	21.589	89.894
223 Costa de Marfil	18.360	81.350
137 Turquía	9.093	73.434
431 Nicaragua	28.524	68.364
444 Uruguay	23.626	67.988
611 Papúa Nueva Guinea	27.415	64.774
227 Madagascar	19.634	49.204
326 Noruega	4.800	47.851
425 Haití	19.608	43.664
330 Suecia	1.590	42.228
328 Rumania	11.981	41.817
337 Georgia	16.520	35.043
306 Irlanda	3.156	34.716
433 Paraguay	2.681	34.534

<b>PAÍS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>\$</b>
211 Chad	13.464	31.212
347 Ucrania	7.135	24.755
235 Níger	5.400	21.922
246 Sudán	19.300	21.230
105 Brunei	2.928	20.386
240 Senegal	4.284	13.454
144 Timor Oriental	2.545	11.978
318 Finlandia	2.847	6.815
331 Suiza	1.979	6.591
305 Francia	497	3.793
335 Letonia	1.448	3.576
313 Albania	1.248	3.190
617 Samoa	907	2.580
		<u>338.691.804</u>

**GRÁFICO 4 - Exportaciones de china - enero 2014 - diciembre 2014**

*Fuente: David Chang – Proecuador (China)*



**GRÁFICO 5 - Entrevista # 1**

***Fuente: ING. WILSON SALINAS – Agrocalidad***



**GRÁFICO 6 - Entrevista # 3**

***Fuente: David Chang – Proecuador (China)***



**GRÁFICO 7 - PACARI - Producto cosecha de frutas**

*Fuente: Pacari. (s.f.)*



**GRÁFICO 8 - PACARI - Producto RAW**

*Fuente: Pacari. (s.f.)*



**GRÁFICO 9 - PACARI - Producto RAW chocolate with superfoods**

*Fuente: Pacari. (s.f.)*



**GRÁFICO 10 - PACARI - Producto frutos cubiertos con chocolate**

*Fuente: Pacari. (s.f.)*



**GRÁFICO 11 - PACARI - Producto barras de origen**

*Fuente: Pacari. (s.f.)*



**GRÁFICO 12 - PACARI - Producto barras de origen**

*Fuente: Pacari. (s.f.)*



**GRÁFICO 13 - PACARI - Producto regalos**

*Fuente: Pacari. (s.f.)*



**GRÁFICO 144 - PACARI - Producto chocolate en polvo**

*Fuente: Pacari. (s.f.)*



**GRÁFICO 155 - PACARI - Producto sabores andinos**

*Fuente: Pacari. (s.f.)*



**GRÁFICO 16 - PACARI - Producto ediciones especiales**

*Fuente: Pacari. (s.f.)*



**PURO LICOR DE CACAO PERÚ 100% CACAO**



**PURO LICOR DE CACAO REPÚBLICA DOMINICANA 100% CACAO**

**GRÁFICO 17 - REPÚBLICA DEL CACAO - Chocolate para profesionales - 100% puro**

*Republica del Cacao. (s.f.)*



CACAO PURO EN POLVO

**GRÁFICO 18 - REPÚBLICA DEL CACAO - Chocolate para profesionales - cacao en polvo**

*Republica del Cacao. (s.f.)*



ECUADOR CHOCOLATE BLANCO

**GRÁFICO 19 - REPÚBLICA DEL CACAO - Chocolate para profesionales - chocolate blanco**

*Republica del Cacao. (s.f.)*



GROWERS CHOICE 33% CACAO, CHOCOLATE CON LECHE



ECUADOR 40% CACAO, CHOCOLATE CON LECHE CARAMELIZADO



PERÚ 38% CACAO, CHOCOLATE CON LECHE FRESCO

**GRÁFICO 20 - REPÚBLICA DEL CACAO - Chocolate para profesionales - chocolate con leche**

*Republica del Cacao. (s.f.)*



PERÚ 62% CACAO, CHOCOLATE NEGRO



ECUADOR 56% CACAO, CHOCOLATE NEGRO



GROWERS CHOICE 58% CACAO, CHOCOLATE NEGRO



GROWERS CHOICE 71% CACAO, CHOCOLATE NEGRO



ECUADOR 65% CACAO, CHOCOLATE NEGRO

**GRÁFICO 21 - REPÚBLICA DEL CACAO - Chocolate para profesionales - chocolate negro**

**Republica del Cacao. (s.f.)**



GROWERS CHOICE 33% CACAO, CHOCOLATE CON LECHE



GROWERS CHOICE 58% CACAO, CHOCOLATE NEGRO



GROWERS CHOICE 71% CACAO, CHOCOLATE NEGRO

**GRÁFICO 22 - REPÚBLICA DEL CACAO - Chocolate para profesionales – mezclas**

**Republica del Cacao. (s.f.)**



PERÚ 62% CACAO, CHOCOLATE NEGRO



ECUADOR 56% CACAO, CHOCOLATE NEGRO



GROWERS CHOICE 33% CACAO, CHOCOLATE CON LECHE



GROWERS CHOICE 58% CACAO, CHOCOLATE NEGRO



GROWERS CHOICE 71% CACAO, CHOCOLATE NEGRO



ECUADOR 40% CACAO, CHOCOLATE CON LECHE CARAMELIZADO



PERÚ 38% CACAO, CHOCOLATE CON LECHE FRESCO



ECUADOR 65% CACAO, CHOCOLATE NEGRO

**GRÁFICO 23 - REPÚBLICA DEL CACAO - Chocolate para profesionales – coberturas**

*Republica del Cacao. (s.f.)*



BARRA DE CHOCOLATE NEGRO COLOMBIA 67%

**GRÁFICO 24 - REPÚBLICA DEL CACAO - Chocolate para consumidores – barras**

*Republica del Cacao. (s.f.)*



MINI BARRAS DE CHOCOLATE NEGRO MANABÍ  
75%



MINI BARRAS DE CHOCOLATE NEGRO EL ORO  
67%



MINI BARRAS DE CHOCOLATE NEGRO LOS RIOS  
75%

**GRÁFICO 25 - REPÚBLICA DEL CACAO - Chocolate para consumidores – mini barras**

*Republica del Cacao. (s.f.)*



SELECCIÓN PERÚ FUSIÓN



SELECCIÓN ORÍGENES ANDINOS

**GRÁFICO 26 - REPÚBLICA DEL CACAO - Chocolate para consumidores – PERÚ**

*Republica del Cacao. (s.f.)*



NIBS DE CAFÉ RECUBIERTOS DE CHOCOLATE NEGRO



NARANJA RECUBIERTA DE CHOCOLATE NEGRO



MACADAMIA RECUBIERTA DE CHOCOLATE NEGRO

**GRÁFICO 27 - REPÚBLICA DEL CACAO - Chocolate para consumidores – recubiertos**

*Republica del Cacao. (s.f.)*



CAJA CUERINA ECUADOR



SELECCIÓN PERÚ FUSIÓN



EDICIÓN ESPECIAL "LA COMUNIDAD VINCES"



SELECCIÓN ORÍGENES ANDINOS



SELECCIÓN "CACAO ARRIBA"

**GRÁFICO 28 - REPÚBLICA DEL CACAO - Chocolate para consumidores – regalos**

*Republica del Cacao. (s.f.)*



**GRÁFICO 29 - CAONI - Chocolate negro (ESMERALDAS)**

**Fuente: Caoni. (s.f.)**



**GRÁFICO 30 - CAONI - Chocolate negro (MANABÍ)**

**Fuente: Caoni. (s.f.)**



**GRÁFICO 31 - CAONI - Chocolate negro (LOS RÍOS)**

**Fuente: Caoni. (s.f.)**



**GRÁFICO 32 - CAONI - Chocolate con leche**

**Fuente: Caoni. (s.f.)**



**GRÁFICO 33 - CAONI - Chocolate con café**

**Fuente: Caoni. (s.f.)**



**GRÁFICO 34 - CAONI - Chocolate con leche y macadamia**

**Fuente: Caoni. (s.f.)**



**GRÁFICO 35 - CAONI - Chocolate con leche y maracuyá**

**Fuente: Caoni. (s.f.)**



**GRÁFICO 36 - CAONI - Gran CAONI**

**Fuente: Caoni. (s.f.)**



**GRÁFICO 37 - CAONI - Repostería postrelate**

**Fuente: Caoni. (s.f.)**



**GRÁFICO 38 - CAONI - Repostería CAONI kilo**

**Fuente: Caoni. (s.f.)**



**GRÁFICO 39 - CAONI - Cajas de regalo madera o cartón colección chocolate negro**

**Fuente: Caoni. (s.f.)**



**GRÁFICO 40 - CAONI - Cajas de regalo madera o cartón – colección chocolate con leche**

**Fuente: Caoni. (s.f.)**



**GRÁFICO 41 - CAONI - Snack gourmet - Frutka**

**Fuente: Caoni. (s.f.)**