

## INDUSTRIA CACAOTERA EN EL DEPARTAMENTO DEL HUILA

|                         |  |
|-------------------------|--|
| <b><i>Título</i></b>    | <i>Descripción del Clúster Vers. 3</i> |
| <b><i>Subtítulo</i></b> | <i>Cadena de Valor</i>                 |
| <b><i>Día</i></b>       | 30/11/2021                             |

## TABLA DE CONTENIDO

|  |    |
|--|----|
| INDICE DE TABLAS .....   | 5  |
| INTRODUCCIÓN.....  | 6  |
| 1. EL PERFIL INICIAL (ORÍGENES Y ACTIVIDADES.....                          | 7  |
| 2. ESTRUCTURA DE LA CADENA DE VALOR A NIVEL MUNDIAL.....                   | 8  |
| 2.1. Concentración horizontal .....  | 9  |
| 2.2. Integración vertical.....   | 12 |
| 2.3. Diagnóstico de la Cadena de Valor del Cacao en África Occidental..... | 18 |
| 2.4. Diagnóstico de la Cadena de Valor del Cacao en Indonesia.....         | 20 |
| 2.5. Diagnóstico de la Cadena de Valor del Cacao en Perú.....              | 24 |
| 2.6. Diagnóstico de la Cadena de Valor del Cacao en Ecuador.....           | 26 |
| 2.7 Diagnóstico de la Cadena de Valor del Cacao en Colombia.....           | 31 |
| 2.7.1 La Cadena de Valor del Cacao y sus Principales Actores .....         | 35 |
| 2.7.2. Costos de Producción de Cacao 2020 .....                            | 36 |
| 2.7.3. Principales problemáticas del sector cacaotero colombiano.....      | 37 |
| 2.8 Segmentación Estratégica de la Industria Global del Cacao .....        | 37 |
| 2.8.1 Análisis Estratégico Segmento A1.....                                | 38 |
| 2.8.2 Análisis Estratégico Segmento B1.....                                | 39 |
| 3. CADENA DE VALOR DEL HUILA .....   | 40 |
| 4. PERFIL DEL CLUSTER.....   | 42 |
| 5. LOS AGENTES DEL CLUSTER.....  | 43 |

|        |  |    |
|--------|--|----|
| 6.     | DESARROLLO DE LOS AGENTES DEL CLÚSTER .....  | 43 |
| 6.1.   | Proveedores .....                            | 43 |
| 6.1.1. | Semillas / Plántulas .....                   | 44 |
| 6.1.2. | Fertilizantes /insumos/maquinaria .....      | 45 |
| 6.2.   | Productores .....                            | 45 |
| 6.3.   | Eslabón de los Comercializadores .....       | 48 |
| 6.4.   | Centros de acopio .....                      | 51 |
| 6.5.   | Industria regional .....                     | 52 |
|        | Comercialización de producto terminado ..... | 54 |
| 7.     | SERVICIOS DE APOYO A LA CADENA .....         | 55 |
| 7.1    | Desarrollo Organizacional .....              | 56 |
| 7.2    | Crédito .....                                | 59 |
| 7.3    | Entidades públicas y privadas .....          | 60 |
| 7.4.   | Organismos donantes internacionales .....    | 62 |
| 7.5.   | Formación.....                               | 63 |
| 7.6.   | Investigación .....                          | 63 |
| 8.     | CONCLUSIONES .....                           | 64 |

## **TABLA DE GRAFICOS**

|  |    |
|--|----|
| Gráfico 1 Descripción general de la cadena de valor mundial del cacao .....  | 8  |
| Grafico 2 Distribución mundial producción de cacao .....   | 9  |
| Grafico 3 Sector del cacao: capacidades de molienda ( participación en la cantidad total de cacao molido), 2015 (porcentaje) ..... | 15 |
| Grafico 4 Cadena de Agregación de Valor en el Mundo.....   | 17 |
| Grafico 5 Exportaciones granos y derivados de cacao Costa de Marfil-Ghana .  | 19 |
| Grafico 6. Comportamiento Producción Nacional de Cacao en Grano-Perú .....   | 25 |
| Grafico 7 Segmentación Estratégica de la Industria Global del Cacao .....  | 38 |
| Grafico 8 Agentes del Clúster.....   | 43 |
| Grafico 9 Asociaciones Cacaocultores Departamento del Huila Año 2021.....  | 47 |
| Grafico 10. MAPA DE ACTORES .....  | 55 |

## **INDICE DE TABLAS**

|   |    |
|---|----|
| Tabla 1. Distribución de valor en Cadena cacao-chocolate.....                                     | 17 |
| Tabla 2. Costos de Producción de Cacao 2020.....  | 36 |
| Tabla 3. Empresas exportadoras de la cadena de cacao en el Huila, año 2020                        | 42 |
| Tabla 4. Principales empresas comercializadoras de productos para la<br>elaboración de cacao..... | 51 |
| Tabla 5. Principales empresas fabricantes de productos derivados de cacao.....                    | 53 |

## INTRODUCCIÓN

El país, así como la región huilense ante la necesidad latente de incrementar su participación de las exportaciones originadas de sectores diferentes a los hidrocarburos y el café, con el fin de equilibrar su balanza comercial, el cacao se convierte en una importante alternativa, ante el fuerte potencial del mercado impulsado por la creciente popularidad de los chocolates orgánicos y especiales, incluidos los de origen único, que han ganado un atractivo especial en los mercados de mayor consumo de Europa y América del Norte.

Ante lo anterior, se debe resaltar que Colombia produjo un promedio de sesenta mil toneladas en los últimos cuatro años de las casi 5.6 millones que se producen en el mundo, por lo tanto, representa tan solo un 1% de la producción mundial (puesto número 9 en la lista de países productores)<sup>1</sup>.

El anterior escenario conlleva una gran oportunidad para regiones que, como el departamento del Huila, cuentan con ventajas comparativas para la producción de cacao, dada la variedad de las condiciones de suelo, temperatura, precipitación y altitud sobre el nivel del mar, condiciones todas óptimas para la producción, especialmente, de cacaos finos y de aroma, cuyo mercado es aún más promisorio que el commodity.

El objetivo de este documento es aportar elementos para entender la dinámica del mercado del internacional, a través de un análisis del presente y futuro de la industria del chocolate y el cacao en el departamento y en el país, haciendo especial énfasis en las oportunidades que en el futuro presenta esta actividad económica, proponiendo alternativas que permitan el desarrollo del sector e impulso económico para las familias productores, así como los diferentes eslabones que hacen parte del clúster cacaotero de la región.

---

<sup>1</sup> <https://es.statista.com/estadisticas/636071/cacao-principales-productores-del-mundo-por-valor>.

## **1. EL PERFIL INICIAL (ORÍGENES Y ACTIVIDADES)**

El cultivo de cacao (*Theobroma cacao* L.) es de importancia socioeconómica en el mundo, ya que es uno de los principales productos comercializados, sea en materia prima como en sus elaborados. La mayor agregación de valor se da en la producción de chocolate y otros productos finales, estos procesos se concentran en pocos países.

Las perspectivas en el aumento del consumo de chocolate a nivel mundial hacen que el cultivo del cacao represente una oportunidad para el desarrollo de los actores de la cadena de valor, en particular de los productores.

En el cultivo de cacao persisten bajos rendimientos y es comercializado como un producto básico con poco o ningún valor agregado. A esto último hay que sumar los estrictos parámetros de calidad exigidos por los mercados internacionales.

El sector cacaotero es uno de los sectores de mayor relevancia en Colombia: gran cantidad de familias depende de esta actividad para obtener su sustento diario; miles de campesinos han vislumbrado en el cacao una oportunidad para garantizar su sustento y vivir dignamente. En el caso específico del departamento de Huila, la actividad cacaotera ha demostrado que es posible reducir la dependencia de las rentas petroleras y que la actividad agroindustrial es una alternativa válida para impulsar el desarrollo y el progreso del territorio, además de ser alternativa para la sustitución de cultivos de uso ilícito, teniendo en cuenta que tras la firma del Acuerdo de Paz en 2017, el Gobierno Nacional puso en marcha el Programa Nacional Integral de Sustitución de Cultivos de Uso Ilícito (PNIS). El PNIS tiene como objetivo dar cumplimiento al Punto 4 del Acuerdo de Paz, para apoyar el desarrollo de proyectos de producción sostenible como alternativa a los cultivos ilícitos en el país (principalmente coca y amapola).

## 2. ESTRUCTURA DE LA CADENA DE VALOR A NIVEL MUNDIAL

La cadena de valor mundial del cacao (y el chocolate) consta de cinco segmentos, a saber: producción; adquisiciones y marketing; la transformación; producción y distribución manufacturera; venta a consumidores finales. La figura 1 es un diagrama simplificado de esta cadena.

De acuerdo con cifras suministradas por la Organización Internacional del Cacao (ICCO) el número total de productores de cacao en todo el mundo es calculado en unos 14 millones, produciendo un volumen total de alrededor de 4 millones de toneladas métricas; pero entre el 90% al 95% de todo ese cacao del mundo entero es producido por pequeños agricultores. El tamaño promedio de un cacaotal es de 3 hectáreas, pero el mayor porcentaje de las fincas se ubica en bloques de 2 a 5 hectáreas. En la mayoría de estos cacaotales la producción es baja y caracterizada por un estancamiento que se ha mantenido por mucho tiempo. En la mayoría de los casos, los rendimientos anuales fluctúan entre 500 a 600 kg./ha. de cacao seco<sup>2</sup>.

*Gráfico 1 Descripción general de la cadena de valor mundial del cacao*



Fuente: UNCTAD, 2016. La evolución del sistema de comercio internacional y sus tendencias de cara al desarrollo.

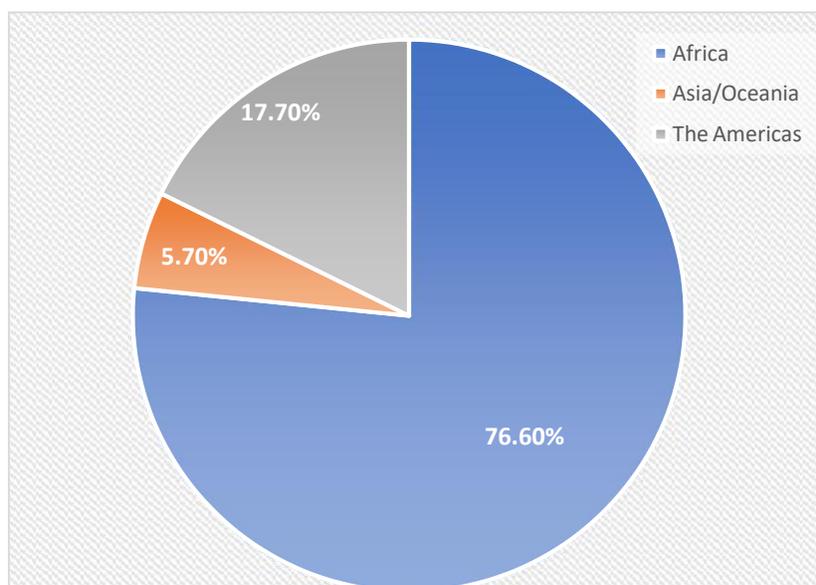
<sup>2</sup> <http://clac-comerciojusto.org/redes-y-productos/redes-de-producto/red-cacao/>

## 2.1. Concentración horizontal

Las actividades del primer segmento de la cadena de valor del cacao, la producción, son llevadas a cabo por un pequeño número de países productores.

Aproximadamente el 76% de la producción mundial se realiza en la costa occidental africana (Costa de Marfil, Ghana, Nigeria y Camerún que producen en conjunto la mayor cantidad de cacao regular que se estimó en aprox 4 millones de toneladas para el 2019<sup>3</sup>. Por tanto, se puede considerar que la producción de cacao está muy concentrada, esencialmente limitada a un puñado de países. Sin embargo, el cacao es producido por una multitud de pequeños agricultores dispersos, que se estima entre 5 millones y 6 millones<sup>4</sup>.

*Grafico 2 Distribución mundial producción de cacao.*



Fuente: statista

Según las estadísticas de la FAO (Food and Agriculture Organization), en 2019 la producción mundial de cacao fue de 5,6 millones de toneladas, con dos países en el África Subsahariana (Costa de Marfil y Ghana) representando del 53,46% del total mundial con una producción de 38.95% y 14.50% respectivamente y se

<sup>3</sup> <https://es.statista.com/estadisticas/636071/cacao-principales-productores-del-mundo-por-valor>.

<sup>4</sup> Foro Internacional de Derechos Laborales, 2014, La brecha de la equidad (Washington).

podría sumar a Indonesia con un 14.1%<sup>5</sup>. Esta concentración no es una sorpresa, dado el clima específico requerido por el árbol de cacao. Le sigue en importancia los países de Nigeria, Ecuador, Camerún, Brasil, Perú, Colombia y República Dominicana.

En la región de América Latina y El Caribe, encontramos principalmente a Ecuador, Brasil, Perú, Colombia y República Dominicana. Ante lo anterior, Colombia, se ubica como el noveno productor de cacao en el mundo.

En áreas cultivadas, la mayor cantidad de área destinada al cultivo del cacao la tiene Costa de Marfil, con más de dos millones setecientas mil de hectáreas en 2019; seguido por Indonesia con un millón seiscientas hectáreas, Ghana con un millón cuatrocientas mil hectáreas y Nigeria con un millón trescientas cincuenta mil hectáreas, países que superan el millón de hectáreas cultivadas. El primer país en importancia de América Latina es Brasil con 581 mil hectáreas, seguido por Ecuador que contó con un área destinada al cultivo de cacao de 525 mil hectáreas a 2019.

El comercio del cacao también se caracteriza por una fuerte concentración económica, aunque esto no es necesariamente nuevo. Las empresas comerciales de cacao con sede en Londres, por ejemplo, eran tres veces menos a principios de la década de 2000 que en la de 1980, pasando de 30 a menos de 10<sup>16</sup>. La tendencia a la concentración se ha acelerado en los últimos años, debido a varias fusiones y adquisiciones. Como resultado, el comercio de las tres principales empresas comercializadoras y procesadoras de cacao (Barry Callebaut, Cargill y Archer Daniels Midland) se ha estimado entre el 50% y el 60% de la producción

---

<sup>5</sup> FAO (Food and Agriculture Organization)

<sup>6</sup> TD / B / COM.1 / EM.10 / 2. Tomado de La evolución del sistema de comercio internacional y sus tendencias de cara al desarrollo

mundial<sup>7</sup>. A nivel nacional, los canales de comercialización del cacao en grano también están controlados por un pequeño número de actores.

Las reformas de liberalización comercial son un factor importante en la consolidación empresas del segmento de comercio del cacao. En los países productores, se suponía que la liberalización, entre otras consecuencias, aumentaría la competencia entre los intermediarios nacionales y entre los exportadores de cacao en grano al aumentar el número de actores. Pero los altos gastos operativos, especialmente en transporte, han contribuido a fortalecer la posición de las empresas transnacionales, que tienen mejor acceso a los recursos (financieros y tecnológicos) que los pequeños comerciantes y compradores. Como resultado, la mayoría de los actores más pequeños se vieron obligados a abandonar los canales de comercialización del cacao o se fusionaron con empresas transnacionales que tomaron el control de sus actividades.<sup>13</sup>, de ahí la posición dominante de un pequeño número de empresas cuya cuota de mercado en los países productores de cacao ha aumentado.

En el caso de la transformación, se ha avanzado en los últimos años. con respecto a las molindas locales (actividades de molienda llevadas a cabo en los países productores) (véase el recuadro 2). Los mercados están dominados por un pequeño número de empresas transnacionales. En 2006, cuatro grandes empresas (Barry Callebaut, Cargill, Archer Daniels Midland y Blommer Chocolate Company) poseían alrededor del 50% de la capacidad mundial de molienda de cacao, una participación que aumentó al 61% en 2015.

En los últimos años, la concentración del segmento de procesamiento del cacao ha sido favorecido, en primer lugar, por el reciente aumento de los precios de las materias primas. El alto precio de los factores de producción, especialmente el

---

<sup>7</sup> Cálculos de la secretaría de la UNCTAD, según Reuters, 2013, Cargill a punto de comprar Archer Unidad de cacao Daniels Midland, 2 de Octubre. Tomado de La evolución del sistema de comercio internacional y sus tendencias de cara al desarrollo

cacao en grano y la energía, ha elevado los costos de producción de los procesadores, lo que ha tenido como resultado márgenes más bajos para la mayoría de ellos<sup>8</sup>. Por lo tanto, los actores existentes en este segmento han recurrido a estrategias de fusiones y adquisiciones para aumentar la rentabilidad de sus actividades y las economías de escala que logran. Esta tendencia ha sido particularmente marcada en el caso del procesamiento del cacao, donde la competencia está principalmente en el lado de los precios.

Además, este segmento se caracteriza por una alta intensidad de capital y altos costos hundidos, lo que puede haber desalentado la entrada de nuevos actores.

En el segmento minorista de cacao, los mercados están dominados por un pequeño número de empresas de confitería y marcas. En 2013, por ejemplo, las ventas totales de barras de chocolate y otros productos de confitería de las 10 principales empresas representaron el 42% de las ventas totales de la industria mundial de los productos de confitería, estimadas en 196.600 millones de dólares<sup>9</sup>. Productos de chocolate vendidos en sucursales de distribución masiva, particularmente en hipermercados y supermercados, contabilizados

## **2.2. Integración vertical**

La cadena de valor del cacao también se ha integrado verticalmente considerable, habiendo multiplicado las empresas sus actividades, que pueden ir desde el suministro de frijoles hasta la elaboración de productos de chocolate. Este fenómeno no es necesariamente nuevo. En el pasado, varios grandes productores de chocolate controlaban por sí mismos gran parte de la cadena de valor, desde la compra de granos y la fabricación de chocolate hasta el procesamiento de manteca de cacao y chocolate. Posteriormente, muchas

---

<sup>8</sup> Hardman y compañía, 2014, Gigante en la cabeza de un alfiler: un perfil del sector del cacao (Londres).

<sup>9</sup> La evolución del sistema de comercio internacional y sus tendencias de cara al desarrollo.

empresas se han especializado o re-especializado en las actividades de uno u otro segmento del sector, muchas de ellas han abandonado, por ejemplo, el segmento poco rentable de la molienda. En los últimos años.

Algunas empresas comercializadoras o procesadoras han ampliado sus actividades a comerciar con los agricultores (ya sea directamente, creando sus propios departamentos de compras, o indirectamente, a través de mostradores de compras). La distinción entre comerciantes y procesadores se ha vuelto así borrosa, ya que las grandes empresas comerciales transnacionales se dedican ahora al procesamiento, y viceversa.

La mayoría de las grandes empresas productoras de cacao también desempeñan un papel considerable en el abastecimiento directo de los agricultores, su manipulación y comercialización. Los comerciantes de granos de cacao como Archer Daniels Midland y Cargill han diversificado sus negocios, que en la actualidad incluyen la molienda, la producción de cacao en polvo, mantequilla y licor, y la elaboración de chocolate, lo que ha dado como resultado una importante integración vertical.

Otras empresas, que ocupaban una posición intermedia en el sector, han desarrollaron sus actividades upstream y downstream, pasando de la producción de productos semiacabados al suministro de cacao en grano en un extremo de la cadena y la producción de chocolate de consumo en el otro extremo. Así es como Barry Callebaut y Blommer Chocolate Company, antes dedicados a procesar cacao en grano y producir productos semiacabados para chocolateros, ahora lideran actividades que van desde el suministro de cacao en grano hasta la producción de chocolate. Los grandes fabricantes de chocolate o propietarios de marcas, en particular Mars y Nestlé, ahora obtienen granos de cacao de los agricultores. Como resultado, pocas empresas todavía se limitan a un solo segmento de la cadena de valor<sup>10</sup>.

---

<sup>10</sup> La evolución del sistema de comercio internacional y sus tendencias de cara al desarrollo.

En el caso del comercio de cacao en grano, este es particularmente el caso, a nivel internacional, de Continaf, Novel Commodities y Touton Group, y a nivel nacional, de Saf Cacao (Costa de Marfil), de Roig Agro-Cacao (República Dominicana). Republic) y Akuafó Adamfo (Ghana).

En 2017, cinco empresas multinacionales (Barry Callebaut, Cargill, Olam, Bloomer, Guan) compartieron más del 75% de la molienda; mientras que siete empresas (Mars, Mendez, Nestlé, Ferraro, Meiji, Hershey y Lindt) controlaban el 75% del mercado mundial para la producción de chocolate industrial y productos terminados<sup>11</sup>.

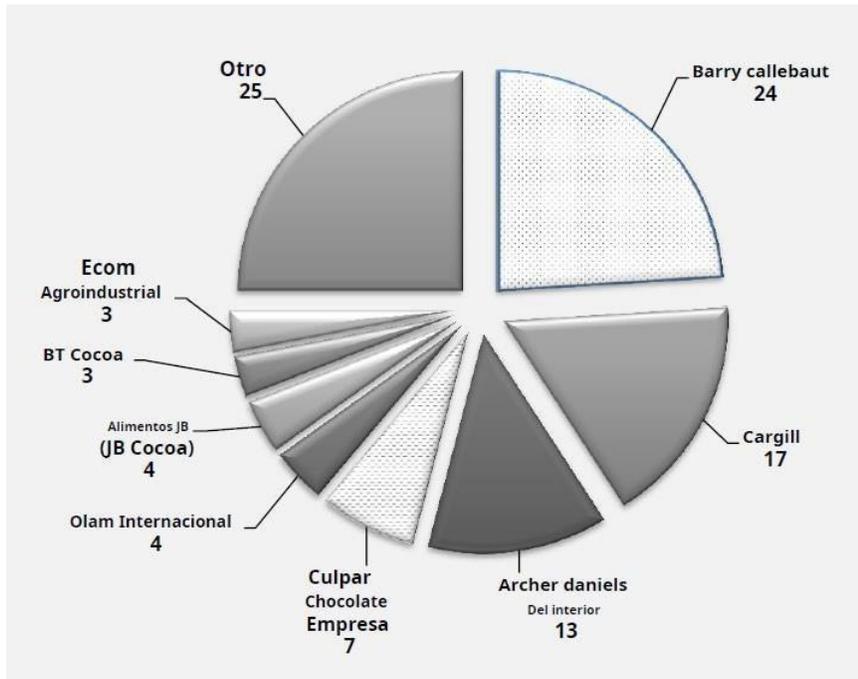
En el caso de la transformación, se ha avanzado en los últimos años, con respecto a las moliendas locales (actividades de molienda llevadas a cabo en los países productores). Los mercados están dominados por un pequeño número de empresas transnacionales. En 2006, cuatro grandes empresas (Barry Callebaut, Cargill, Archer Daniels Midland y Blommer Chocolate Company) poseían alrededor del 50% de la capacidad mundial de molienda de cacao, una participación que aumentó al 61% en 2015 (ver figura 4)<sup>12</sup>.

---

<sup>11</sup> EN EL PAÍS DEL CACAO cómo transformar Costa de Marfil. Julio 2019 / Novena Edición.

<sup>12</sup> UNCTAD, 2008, Estudio del cacao: estructura de la industria y competencia (Ginebra, publicación de Naciones Unidas).

Grafico 3 Sector del cacao: capacidades de molienda ( participación en la cantidad total de cacao molido), 2015 (porcentaje)



Fuente: UNCTAD, 2016. Tomado de La evolución del sistema de comercio internacional y sus tendencias de cara al desarrollo.

En los últimos años, la concentración del segmento de procesamiento del cacao ha sido favorecido, en primer lugar, por el reciente aumento de los precios de las materias primas. El alto precio de los factores de producción, especialmente el cacao en grano y la energía, ha elevado los costos de producción de los procesadores, lo que ha tenido como resultado márgenes más bajos para la mayoría de ellos<sup>13</sup>. Por lo tanto, los actores existentes en este segmento han recurrido a estrategias de fusiones y adquisiciones para aumentar la rentabilidad de sus actividades y las economías de escala que logran. Esta tendencia ha sido particularmente marcada en el caso del procesamiento del cacao, donde la competencia está principalmente en el lado de los precios.

<sup>13</sup> Hardman y compañía, 2014, Gigante en la cabeza de un alfiler: un perfil del sector del cacao (Londres).

Además, este segmento se caracteriza por una alta intensidad de capital y altos costos hundidos, lo que puede haber desalentado la entrada de nuevos actores.

En el segmento minorista de cacao, los mercados están dominados por un pequeño número de empresas de confitería y marcas. En 2013, por ejemplo, las ventas totales de barras de chocolate y otros productos de confitería de las 10 principales empresas representaron el 42% de las ventas totales de la industria mundial de los productos de confitería, estimadas en 196.600 millones de dólares. Productos de chocolate vendidos en sucursales de distribución masiva, particularmente en hipermercados y supermercados, contabilizados para el 56% de las ventas totales en todo el mundo dieciséis. Algunos fabricantes de chocolate están abriendo ahora sus propios puntos de venta, lo que les permite mejorar la imagen y visibilidad de sus marcas para aumentar su participación en el valor agregado total de la cadena de valor del cacao. Los mercados nacionales también están dominados por un pequeño número de empresas. Por ejemplo, en Francia en 2014, los principales fabricantes de chocolate fueron Ferrero (19% del mercado), Lindt y Sprüngli (13%), Nestlé (11%) y Mondelez (11%)<sup>14</sup>. En Estados Unidos, el mercado de la confitería de chocolate se caracteriza por la gran diversidad de proveedores, que incluyen corporaciones transnacionales y empresas nacionales, regionales y locales. En contraste, los dos principales fabricantes de chocolate, Hershey Company y Mars, representaron el 65% de las ventas totales de la industria en 2014. Ningún competidor individual tenía una participación superior al 5%.<sup>18</sup>

En la tabla 01 se muestran las diferencias en la distribución del valor a lo largo de la cadena entre las actividades productivas realizadas por los países productores de cacao (6,6%), transporte y comercialización (6,3%), procesamiento (7,6%), manufactura (35,2%) y ventas minoristas (44,2%).

---

<sup>14</sup> Euromonitor International, 2014, Informe de país: Confitería de chocolate en Francia.

Tabla 1. Distribución de valor en Cadena cacao-chocolate

| Distribución de Valor                       | Ventas (\$) | Compras (\$) | Valor agregado (\$) | Beneficio (\$) | Precio de venta final (%) |
|---|-------------|--------------|---------------------|----------------|---------------------------|
| Ingreso de los agricultores (ponderado)     | 1,874       | 664          | 1.210               | 1.210          | 6,6                       |
| Transporte terrestre                        | 1.971       | 1.874        | 97                  | ND             | 0,5                       |
| Impuestos   Junta de marketing              | 2.745       | 1.971        | 774                 | ND             | 4,2                       |
| Envío internacional                         | 2.793       | 2.745        | 48                  | ND             | 0,3                       |
| Costo por tarifa de llegada                 | 2.993       | 2.793        | 201                 | ND             | 1,1                       |
| Comerciantes internacionales   Comerciantes | 3.038       | 2.993        | 45                  | 15             | 0,2                       |
| Procesadores y trituradoras                 | 4.434       | 3.038        | 1395                | 211            | 7,6                       |
| Fabricante (por tonelada de cacao vendida)  | 10.858      | 4.434        | 6.425               | 870            | 35,2                      |
| Comercio minorista e impuestos              | 18.917      | 10.858       | 8.058               | 473            | 44,2                      |

Fuente: Fuente y Huetz-Adams (2018); Díaz-Montenegro (2019).

Grafico 4 Cadena de Agregación de Valor en el Mundo



Fuente: Corporación Financiera. Banco Mundial

### **2.3. Diagnóstico de la Cadena de Valor del Cacao en África Occidental**

Las economías de África occidental productoras de cacao tienen sectores agrícolas prósperos que contribuyen en gran medida al PIB a tasas de entre el 14% y el 40%<sup>15</sup>, según la economía. La agricultura también es un empleador importante en la región, y el sector del cacao en particular es cultivado en gran medida por pequeños agricultores que dependen del cacao como su principal fuente de ingresos.

La contribución económica del cacao es especialmente significativa para las economías de Costa de Marfil y Ghana, tanto a nivel macroeconómico como en términos de ingresos personales para los que, de otro modo, serían grupos marginados. En Ghana, el sector emplea a unas 800.000 familias de agricultores y genera 2.000 millones de dólares anuales a través de ingresos en divisas como consecuencia de las exportaciones. En Costa de Marfil, el cacao es el cultivo de exportación más grande y representa el 39% de las exportaciones en 2019, gana alrededor de \$ 5 mil millones anuales y emplea aproximadamente 600.000 agricultores junto con otros 6 millones de personas en toda la cadena de valor<sup>16</sup>.

Tanto en Costa de Marfil como en Ghana, el comercio del cacao está muy concentrado entre un pequeño número de actores, predominantemente de importancia mundial. Lo mismo ocurre con la capacidad de procesamiento local, aunque los jugadores nacionales están trabajando para hacerse un hueco por sí mismos. Los precios al productor se establecen de manera centralizada, y los dos gobiernos trabajan cada vez más juntos para ejercer influencia sobre los precios mundiales de las materias primas, incluida la introducción de un diferencial de ingresos dignos (LID) a fines de 2019 para respaldar los ingresos de los agricultores. La implementación de la nueva estructura de precios en la

---

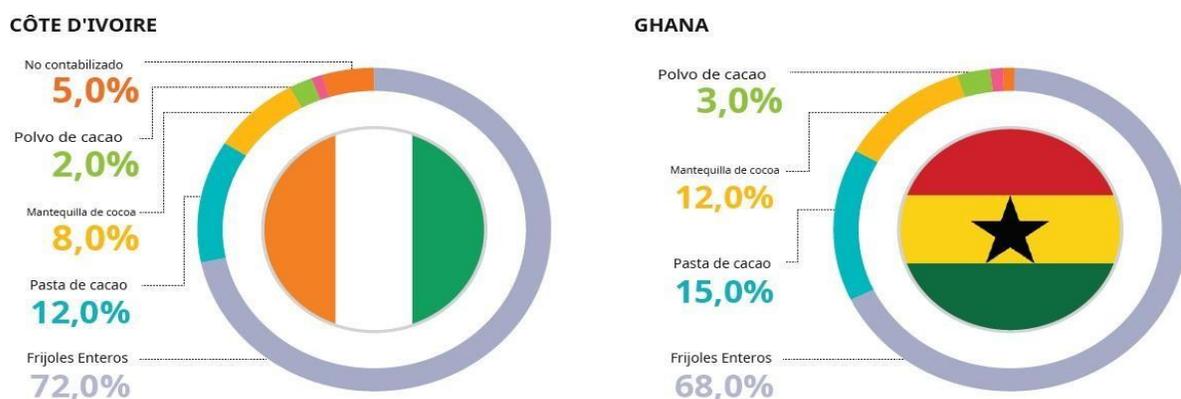
<sup>15</sup> Industry-Report-West-Africa-Cocoa-Landscape\_Trade

<sup>16</sup> Ibidem.

temporada 2020/21 condujo a un aumento de los ingresos de los agricultores en un 28%.

Las actividades de valor añadido, como la molienda y el procesamiento, se producen principalmente en Europa, que representa aproximadamente el 77% de la molienda del cacao. Los principales países de molienda de cacao son los Países Bajos y Alemania, que conjuntamente representan el 62,5% de la capacidad europea. El consumo también se concentra fuera de África, con Europa y América representando el 77% del consumo al 45% y 32%, respectivamente<sup>17</sup>.

*Grafico 5 Exportaciones granos y derivados de cacao Costa de Marfil-Ghana*



Fuente: Aduanas del país. Tomado de Industry-Report-West-Africa-Cocoa-Landscape\_Trade

Entre los desafíos y oportunidades establecido por el estudio elaborado por Asoko Insight para el Centro de Comercio e Inversión de África Occidental financiado por USAID (Trade Hub), se identifican la desigualdad de ingresos, en virtud a la alta tasa de pobreza que presenta en estos países; el trabajo infantil, debido a que las familias que producen cacao a menudo dependen del trabajo infantil debido a los altos costos laborales involucrados; deforestación, por una gestión agrícola deficiente, las plantaciones antiguas, la degradación del suelo y la presión de plagas y enfermedades. A falta de otras opciones para aumentar la eficiencia, los productores de cacao a menudo despejar tierras forestales para

<sup>17</sup> Industry-Report-West-Africa-Cocoa-Landscape\_Trade

umentar la producción; cambio climático, la producción de cacao en estos países se ve afectada por condiciones climáticas extremas que son cada vez más frecuentes y hacen que ciertas regiones sean menos aptas para el cultivo y la Infraestructura inadecuada y escaso acceso a la financiación.

#### **2.4. Diagnóstico de la Cadena de Valor del Cacao en Indonesia**

Con más de 450.000 toneladas métricas (TM) de cacao en grano producidas en 2005/06, Indonesia es el tercer mayor productor de cacao del mundo después de Ghana y Costa de Marfil, y el mayor proveedor de cacao en grano de Asia oriental. Además de los granos de cacao en bruto, Indonesia también produce y exporta un pequeño volumen de productos procesados de cacao, incluidos polvo, pasta / licor, tortas y mantequilla. Las exportaciones totales de cacao de Indonesia (cacao en grano y productos procesados de cacao) están valoradas en aproximadamente \$ 600-700 millones por año y constituyen la principal fuente de ingresos para más de 400.000 pequeños agricultores y sus familias. Los pequeños agricultores que trabajan en parcelas de entre 0,5 y 1,5 hectáreas cultivan más del 85 por ciento de los granos de cacao de Indonesia en la isla de Sulawesi<sup>18</sup>.

#### **Producción de Cacao**

Hay aproximadamente 400.000 pequeños agricultores en Sulawesi produciendo granos de cacao sin fermentar a granel. El rendimiento promedio en estas granjas varía de 400 a 800 kilogramos por hectárea. Los agricultores venden a los recolectores locales en la puerta de la granja o directamente a los comerciantes locales. Hay pocos ejemplos de vínculos horizontales de tipo cooperativo o comercialización grupal entre pequeños agricultores en Sulawesi; la mayoría de los pequeños agricultores prefieren tratar de forma independiente con los recolectores y comerciantes privados.

---

<sup>18</sup> Grano de cacao de Indonesia ESTUDIO DE CASO DE CADENA DE VALOR

## **Recogida / Granel**

Coleccionistas locales por lo general, son los mismos agricultores de cacao o empresarios rurales con una motocicleta (o, a veces, un camión) que compran el cacao en grano directamente de los agricultores. La escala de estas compras es pequeña y la rotación es rápida.

Comerciantes locales compran cacao en grano a recolectores locales o, en menor medida, directamente a los agricultores, y generalmente se dedican a una variedad de otros negocios (por ejemplo, comerciantes generales, alquiler de vehículos, etc.). Estos comerciantes venden la mayor parte de sus granos de cacao a los exportadores locales, aunque una cantidad menor fluye a los procesadores locales. Los recolectores y comerciantes no necesitan licencias o permisos para operar, por lo que la competencia es feroz con pocas barreras de entrada.

## **Tratamiento Local**

El procesamiento o molienda del cacao implica la transformación de granos de cacao secos en una variedad de productos procesados que incluyen pasta o licor de cacao, tortas, polvo y mantequilla. Los procesadores tienen estrictos estándares de calidad y esperan que sus proveedores los cumplan. Solo el 10 por ciento de la producción de cacao en grano de Sulawesi se procesa localmente, el resto se exporta como granos crudos<sup>19</sup>. En Sulawesi, uno de los procesadores más grandes es PT Effem (una subsidiaria de Mars / Masterfoods). PT Effem vende productos procesados de cacao a otras plantas de fabricación de Mars en los EE. UU., Brasil y otras partes del sudeste asiático, así como al Grupo Ceres. El Grupo Ceres es el único procesador de cacao y exportador de productos de cacao totalmente integrado en Indonesia. Ceres tiene una planta de fabricación local y ha ampliado sus operaciones de procesamiento en Malasia.

## **Exportación**

---

<sup>19</sup> Grano de cacao de Indonesia ESTUDIO DE CASO DE CADENA DE VALOR

Exportadores locales comprar a recolectores y comerciantes que entregan frijoles a sus instalaciones de almacenamiento. Muchos de estos exportadores locales han encontrado cada vez más difícil competir con los exportadores internacionales a gran escala y han comenzado a venderles en lugar de continuar exportando de forma independiente. Aproximadamente el 80 por ciento de los granos de cacao de Indonesia se venden en los cinco principales exportadores afiliados multinacionales en Sulawesi: EDF & Man, Olam, Cargill, ADM y Continaf (estas empresas tienen oficinas en todo el mundo dedicadas al comercio internacional de productos básicos). Estos exportadores a gran escala compran granos a granel a comerciantes que los entregan en sus almacenes, los clasifican y clasifican por calidad y los venden a compradores (principalmente en los EE. UU., Malasia, Singapur y Brasil) para su procesamiento<sup>20</sup>.

### **Comercio / Procesamiento / Fabricación Internacionales**

Una vez que los granos de cacao se exportan desde Indonesia, pasan a formar parte del comercio mundial de cacao que incluye a comerciantes, procesadores y fabricantes multinacionales. Comerciantes multinacionales vender cacao en grano a procesadores y fabricantes de todo el mundo. Procesadores multinacionales, entre ellos Cargill, son los principales productores de productos procesados de cacao (licor de cacao, mantequilla y tortas). Fabricantes multinacionales, como Hershey's, son productores de chocolate dedicados y generalmente se encuentran cerca de sus mercados de consumo final. También hay procesadores y fabricantes multinacionales integrados quienes están involucrados en múltiples funciones de procesamiento y fabricación de productos finales. Uno de los más grandes, Mars, tiene una presencia y representación significativas en Indonesia.

### **Apoyo a Mercados y Productos**

---

<sup>20</sup> Grano de cacao de Indonesia ESTUDIO DE CASO DE CADENA DE VALOR

ASKINDO es la asociación nacional del cacao, pero la mayoría de sus miembros son comerciantes y exportadores locales. ASKINDO facilita los vínculos horizontales entre los comerciantes de cacao en la industria y proporciona una variedad de servicios de apoyo técnico y de promoción que incluyen: investigación y divulgación de extensión, modelos piloto de producción de granos de cacao y técnicas de gestión de la calidad. Recientemente se estableció otra asociación, APIKCI, para representar a los procesadores y fabricantes de cacao.

### **Ambiente Facilitador**

Por lo general, la cadena de valor del cacao de Indonesia no está regulada, con intervenciones de política gubernamental limitadas hasta la fecha. A diferencia de otros productos básicos de exportación en Indonesia, el cacao no se ha visto afectado por los controles de precios, los requisitos de licencias comerciales o la participación directa de agencias de logística o adquisiciones patrocinadas por el gobierno. De hecho, la limitada participación del gobierno en la cadena de valor del cacao en grano ha sido un factor de su crecimiento y competitividad. El enfoque de "no intervención" del gobierno, combinado con canales de comercialización dinámicos, ha permitido a los productores de cacao recibir un porcentaje más alto del precio internacional (aproximadamente del 75 al 85 por ciento del precio de exportación vigente frente al 50 al 65 por ciento de los productores de África Occidental). aunque por un producto de menor calidad<sup>21</sup>.

### **Procesadores / Fabricantes**

Los procesadores y fabricantes de cacao transforman los granos de cacao en bruto en una variedad de productos de cacao con valor agregado y, por lo tanto, buscan proveedores estables de materias primas con calidad constante. Cuando los procesadores y / o fabricantes compran cacao en grano, sus necesidades y especificaciones de producto dictan la gobernanza y la naturaleza de sus relaciones con los proveedores. Dichos compradores tienen incentivos claros para

---

<sup>21</sup> Grano de cacao de Indonesia ESTUDIO DE CASO DE CADENA DE VALOR

establecer relaciones más estrechas y directas con los proveedores con el fin de mejorar la calidad y consistencia de sus materias primas.

## **2.5. Diagnóstico de la Cadena de Valor del Cacao en Perú**

En el Perú se producen tres variedades de cacao: Trinitario 53,3% (Junín), forastero amazónico 37,3% (Cusco y Ayacucho) y criollo 9,4% (zona norte de San Martín, Amazonas y Cajamarca)<sup>22</sup>. La producción nacional de cacao en grano viene incrementándose sostenidamente desde hace 10 años, creciendo a una tasa de 12,6% en promedio anual. lo que generó alrededor de 9.9 millones de jornales anuales, beneficiando de manera directa a más de 90 mil familias e indirecta a 450 mil personas en las zonas de producción, principalmente de la selva. Perú es considerado uno de los principales productores y proveedores de cacao fino.

Cabe destacar, el crecimiento sostenido de la producción de cacao en el Perú, en el gráfico N°6 se puede apreciar dicho comportamiento, con un nivel poco significativo y relativamente estancado hasta el año 2009. A partir del 2010 se aprecia un fuerte proceso de crecimiento de la producción nacional, cuando se registra un volumen de 46,6 mil toneladas, en los siguientes años crece a una tasa promedio anual de 12,6%, en el 2014 ya registra una cifra de 81,6 mil toneladas, en el 2016 se ubica en 107,9 mil toneladas y en el 2019 registra la cifra récord de 135,9 mil toneladas<sup>23</sup>.

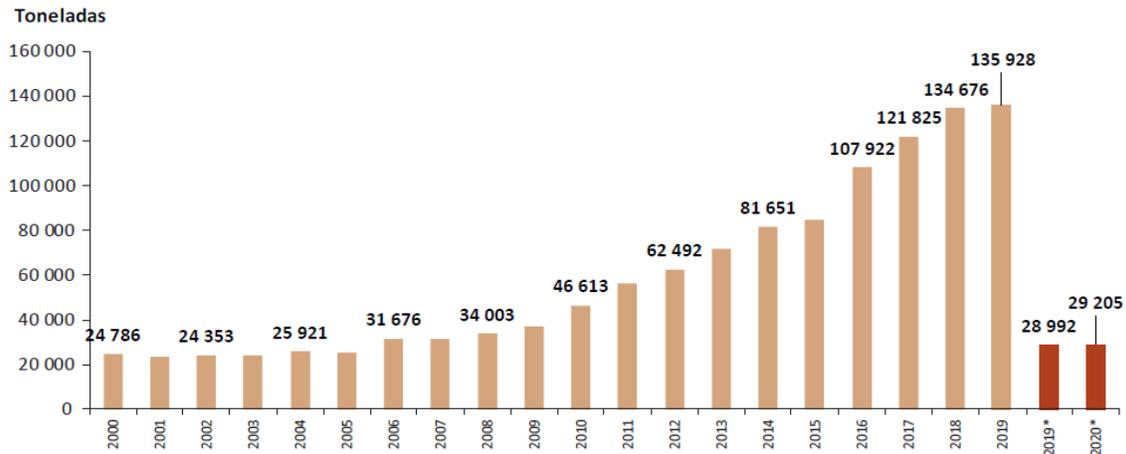
Cabe destacar que el Perú es considerado uno de los principales productores y proveedores de cacao fino y de aroma y el segundo productor de cacao orgánico a nivel mundial. Asimismo, el 60% de la biodiversidad existente de cacao (material genético) se encuentra en nuestro país.

---

<sup>22</sup> Fuente Cámara Café-Cacao, tomado de Observatorio de Commodities-Cacao Perú 2020

<sup>23</sup> Observatorio de Commodities-Cacao Perú 2020

Grafico 6. Comportamiento Producción Nacional de Cacao en Grano-Perú



Fuente: MINAGRI -DGESEP Elaboración: DGPA-DEEIA, tomado de Observatorio de Commodities 2020, Minagricultura y riego, Perú.

Durante los últimos cinco años las exportaciones de cacao y derivados mantuvieron una tendencia al alza, con un incremento de 2,5% promedio anual. En el año 2015 alcanzó un valor de US\$267 millones y en el año 2019 una cifra de US\$294 millones, este incremento fue impulsado por las mayores exportaciones hacia la Unión Europea de Manteca de cacao en 20,0% promedio anual, seguido por pasta de cacao 16,6%, chocolates 13,6 % y cacao en polvo 10,0%.

En el año 2019 se exportaron US\$294,3 millones en productos de cacao y derivados, registrándose un incremento de 14,4% con respecto al año 2018, debido principalmente a los envíos de pasta de cacao que subieron un 65,9%, manteca de cacao 38,0%, cacao en polvo 26,7% y chocolate en 21,4%<sup>24</sup>.

En cuanto a la participación, cabe destacar que el 82% de la exportación de cacao corresponde a cacao en grano y manteca de cacao y la diferencia corresponde al cacao procesado: Chocolates, cacao en polvo y pasta de cacao.

24 Observatorio de Commodities-Cacao Perú 2020

Durante los últimos cinco años las importaciones de cacao y derivados mantuvieron un comportamiento oscilante, con un incremento de 11,9% promedio anual. Entre el 2015 y el 2017 se importó por valores decrecientes, en el 2017 por US\$33,9 millones; sin embargo, a partir del 2018 se observa un fuerte incremento de las importaciones, 74% respecto al año 2017; en el 2019 declina ligeramente dicha cifra, pero es de un 72% respecto al 2017, incremento que se ve impulsado por las mayores importaciones de cacao en grano (25,6% promedio anual), chocolate (15,3 %) y cacao en polvo (13,6%).

Respecto a los principales mercados de origen de las importaciones de chocolates para el año 2019, se puede mencionar principalmente a: Chile, Estados Unidos y Brasil con 16%, 14% y 12% de participación, respectivamente.

Perú es el segundo país productor mundial de cacao orgánico y el 48.6% de las exportaciones de cacao fue en grano, donde el 20% contó con certificación orgánica y comercio justo. Del mismo modo, octavo productor mundial de cacao en grano, dado que representa el 1.7% de la producción mundial del grano. El cacao se presenta, además, como el segundo producto alternativo a los cultivos ilícitos, después del café, lo cual resalta su creciente importancia<sup>25</sup>.

## **2.6. Diagnóstico de la Cadena de Valor del Cacao en Ecuador**

El cacao es un cultivo tradicional y de importancia económica en el Ecuador desde la época de la colonia, ya que se lo empieza a exportar desde 1593. En 1960 ya se encontraban plantaciones en las orillas del río Guayas (Quiroz y Agama, 2006). Se considera que la producción de cacao fue la fuente más importante para el financiamiento de las luchas de independencia (1800-1822), significaba entre el 40 al 60% de las exportaciones totales del país y pagaba hasta el 68% de los impuestos. En la actualidad, este cultivo es el tercer producto de exportación

---

<sup>25</sup> Observatorio de Commodities-Cacao Perú 2020

tradicional no petrolera (INEC, 2018) y se encuentra cultivada en el 20% de la superficie total agrícola nacional, cerca del 50% de esa superficie es de cacao Nacional, llamado también “fino de aroma” (MAG, 2016).

Según el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG, 2018c), en el 2017, la producción de almendra seca fue de 289102 toneladas, en los últimos tres años se han registrado las mayores producciones de los últimos quince años, el promedio de esos tres años estuvo en 293 mil toneladas (MAG, 2016 y MAG, 2018<sup>a</sup>). En el 2017, el rendimiento nacional ponderado fue de 0.52 toneladas por hectárea, de cacao Nacional se logró un rendimiento de 0.33 toneladas por hectárea, mientras que del cacao CCN-51 fue de 0.65. Los mejores rendimientos, en ambos tipos de cacao, estuvieron en la provincia de Carchi: 1.76 toneladas por hectárea en el cacao Nacional y 2.61 toneladas por hectárea en el cacao CCN-51

El PIB Real Agropecuario del Ecuador está en alrededor de 5522 millones (MAG, 2018b) mismo que representa alrededor del 8% del PIB Nacional. El cultivo de cacao tiene importante aporte al PIB Agrícola con alrededor del 3% (Sánchez et al., 2018). De la producción nacional, aproximadamente el 86% se lo destina a la exportación (PROECUADOR, 2013), contribuyendo de manera positiva al equilibrio de la balanza comercial. En la estructura de las exportaciones nacionales, representa el 4.83% de exportaciones primarias no petroleras y el 3.28% de exportaciones de productos industrializados no petroleros (BCE, 2017).

El 70% de las exportaciones de cacao del Ecuador son de cacao fino y de aroma, convirtiendo al país en el primer productor de cacao “fino de aroma” en el mundo, con más del 70% de la producción mundial (PROECUADOR, 2013).

El Ecuador es el quinto productor de cacao a nivel mundial con el 5.71% de participación del mercado (CGSIN, 2016)

### **Caracterización socioeconómica**

En la actualidad, existen alrededor de 500.000 hectáreas sembradas en aproximadamente 100000 fincas (Quiroz y Agama, 2006). El 99% de los

productores disponen de un área menor a 10 hectáreas. El 84% del cacao es cultivado como monocultivo y el restante se encuentra asociado con otras especies frutales.

El productor cacaotero, en promedio, tiene 58 años de edad, cuenta con ocho años de educación, dispone de alrededor de cinco hectáreas dedicadas al cultivo de cacao. Los ingresos económicos de la finca, además de la producción del cacao, lo alcanzan de otras actividades como el comercio, negocio propio, producción de otros rubros y trabajos ocasionales. El 58% de los productores han declarado haber recibido algún tipo de capacitación y el 25% pertenece a una asociación (MAG, 2018).

En cuanto al uso de tecnologías, en más del 60% de las hectáreas cultivadas, el origen de la genética es desconocida. Adicionalmente, más del 60% de la superficie sembrada tiene entre 11 a 30 años de edad. Alrededor del 40% de los productores afirman utilizar fertilizantes. Las productividades del cacao son bajas; y se debe, en el caso del cacao Nacional, a problemas de densidades inadecuadas (857 plantas por hectárea), alta incidencia de enfermedades (apenas cinco mazorcas sanas por árbol), plantaciones viejas, y plantaciones con material genético no certificado

### **Comercialización del cacao**

La mayoría de proyectos productivos y muchas de las experiencias del Ecuador hablan de las enormes dificultades y limitaciones que enfrentan los pequeños productores cuando llega el momento de vender sus productos. El cacao se ha comercializado históricamente como materia prima o commodity, con muy poco valor agregado. Los únicos procesos que recibe la almendra, luego de cosechado, es el secado y el fermentado. Esos procesos de poscosecha, muchas veces son aplicados de manera ineficiente lo que repercute en los precios de comercialización. Poca de la producción se la destina para la obtención de manteca y licor de cacao y otros procesados como el chocolate.

Las formas de comercialización, a nivel de productor, son variadas: algunos mercados adelantan el dinero de la compra del producto con precios bajos, otros son exigentes en calidad, algunos tienen formas estrictas de calificación y/o de pago.

La producción de cacao tiene todo un grupo de encadenamientos que se inician con los productores que obtienen las almendras (en baba, fermentada y/o seca) y terminan en el mercado interno o externo, como elaborado, semielaborado y/o como materia prima. La plaza principal de venta está en Guayaquil, que recoge el cacao del país, sobre todo, mediante la intervención de intermediarios ubicados en los pueblos y ciudades de las zonas productoras de cacao. Mientras más densa es la red de intermediarios, más se comprometerá el precio que recibe el productor. Es decir, que el precio que recibe el productor está dado, sobre todo, por la distancia y la facilidad de acceso desde la zona de producción hasta la plaza principal de venta. Las exportaciones del cacao ecuatoriano, para el primer semestre del 2018, estuvieron destinadas principalmente a Estados Unidos, Indonesia, Malasia y Holanda.

El mercado de cacao en general es uno solo. Existen cacaos muy particulares para mercados también particulares que los receptan. Esos nichos son pequeños específicos para una variedad o tipo especial de cacao o que son producidos bajo normas establecidas. Un nicho importante es el Comercio Justo y/o Equitativo y Solidario: en donde se reciben cacaos producidos y comercializados bajo normas y criterios implantados. Otro nicho es el Cacao Orgánico Certificado: Para acceder a este es necesario obtener una certificación que asegure que el cacao es producido bajo sistemas de producción orgánica. Otro mercado es el Programa de Certificación Socio-Ambiental Rainforest Alliance:

Aquí se reciben cacaos cultivados bajo criterios de protección ambiental y social. El nicho de mercado para cacao con Denominación de Origen o el cacao que se produce en una región muy particular: En este caso se encuentra el cacao Arriba2 característico del Ecuador. Un cacao que puede cumplir al mismo tiempo varias

de condicionantes es el Cacao Orgánico Certificado de la Provincia de Esmeraldas y producido bajo las normas del Comercio Equitativo y Solidario.

### **Cadena de valor del cacao**

El cacao, al igual que todos los productos agrícolas, recorre muchos pasos entre la finca y el mercado, es decir, pasa por muchas manos antes de llegar al consumidor final. En el caso del cacao, existen más eslabones, ya que la cadena termina en Guayaquil cuando el exportador recibe el producto para llevarlo fuera del país. Desde los exportadores empieza otra larga cadena, con los llamados “Brokers” o intermediarios internacionales y termina con el consumidor final que compra el chocolate y otros productos a los fabricantes.

La cadena está conformada por varios actores: las unidades de producción (asociados o no), los intermediarios, la industria casera, la industria de elaborados y los exportadores de cacao en grano. En la figura 4 se esquematiza el flujo de la cadena del cacao ecuatoriano (Freire y Ríos, 2006)

Cerca de la totalidad de la cosecha nacional es vendida por los agricultores a los exportadores e industriales, a través de la amplia red de canales que constituyen la estructura del mercado interno. Los agricultores reservan insignificantes cantidades para la seguridad alimentaria, por tanto, no alcanzan a registrarse en las estadísticas nacionales.

El mercado interno del cacao funciona bajo los mecanismos de acopio y agentes de comercialización:

a) Acopio: se lleva a cabo a través de una amplia red de comerciantes pequeños, medianos y grandes, situados en los poblados más cercanos a los productores.

Los productores más grandes, por lo general, entregan su producción directamente en la plaza principal: Guayaquil.

b) Agentes de comercialización: la comercialización interna está conformada por los productores, comerciantes de recinto, comerciantes viajeros, agentes de

poblado mayor (capital de provincia, cantón o parroquia), comisionista, agentes metropolitanos e industrial-exportador de productos semiprocados o exportadores de grano.

### **Principales problemáticas del sector cacaotero ecuatoriano:**

Entre los principales problemas del sector se pueden enunciar problemas de mezcla varietal, debido al establecimiento de cacaos de mayor productividad y tolerantes a enfermedades, pero en detrimento de las características organolépticas exigidas por los mercados especializados de chocolate; Baja productividad de las plantaciones, Debilidad de la industria nacional de transformación, Carencia de capacidades en el proceso de producción y Debilidad institucional.

## **2.7 Diagnóstico de la Cadena de Valor del Cacao en Colombia**

El sector de producción de cacao en Colombia está subexplotado, pero posee el potencial suficiente para convertir al país en uno de los mayores productores de cacao del mundo. En los últimos cuatro años, Colombia produjo en promedio 60.140 toneladas de granos de cacao por año<sup>26</sup>. Antes de que se firmara el acuerdo de paz con el grupo armado FARC, la violencia rural y la ilegalidad impactaban negativamente las inversiones y el crecimiento del sector del cacao, así como, la deficiente infraestructura vial, la propiedad de la tierra y el bajo acceso a financiación.

En 422 municipios de 27 departamentos se registró producción de cacao en el año 2020<sup>27</sup>. En los departamentos de Santander, Antioquia, Arauca, Huila, Tolima, y Nariño se concentra el 77% de la producción de cacao en Colombia.

---

<sup>26</sup> Producción media de grano de cacao entre 2016 y 2019. Datos generados por los autores, basados en estadísticas de FEDECACAO

<sup>27</sup> MADR-FEDECACAO

Colombia cuenta con 14,4 millones de hectáreas con aptitud alta y media para el desarrollo comercial sostenible del cultivo de cacao, así como excelentes materiales genéticos para su producción<sup>28</sup>.

La producción de cacao colombiano ha oscilado en los últimos 50 años, probablemente debido a factores como los precios nacionales e internacionales, los mercados, la demanda local y el conflicto armado interno. El rendimiento por hectárea de cacao se ha mantenido aproximadamente igual desde la década de 1970, pero la producción se ha incrementado debido a la expansión del área de producción. Colombia ha hecho esfuerzos importantes por ampliar la producción de cacao en los últimos 15 años. La producción de cacao aumentó de 37.202 toneladas en el año 2011 a 63.416 toneladas en 2020<sup>29</sup>.

La producción nacional de cacao en grano viene incrementándose sostenidamente desde hace 12 años, creciendo a una tasa de 5,6% en promedio anual. Situación similar presenta el área cultivada, pero en menor proporción al incrementarse sostenidamente en un 1,42% anual, impactado por la disminución del área cultivada del año 2015 con 165.006 has cultivada frente a las 194.224 del año 2014.

La mayor parte del cacao producido en Colombia se destina al mercado nacional<sup>30</sup>. Los hogares colombianos consumen grandes cantidades de chocolate de mesa o chocolate como bebida caliente. Hay dos empresas que dominan el mercado interno colombiano: Nutresa – Compañía Nacional de Chocolates (CNCH) y Casa Luker. El mercado nacional es muy importante para la producción de cacao y funciona como una “válvula de seguridad” cuando la demanda y/o el precio internacional disminuyen. Colombia importa granos de cacao de países vecinos. Perú fue el único proveedor de cacao en grano en 2020,

---

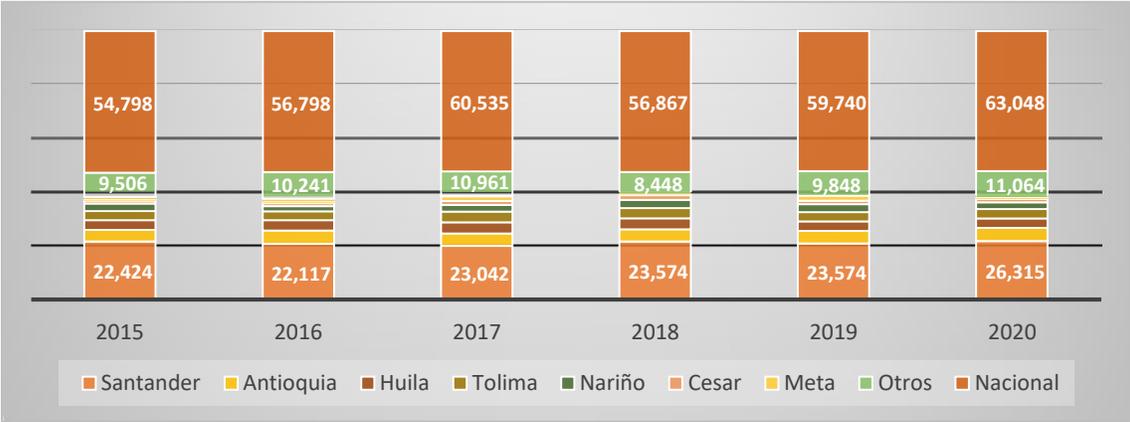
<sup>28</sup> <https://sipra.upra.gov.co/>

<sup>29</sup> producción de cacao en grano FEDECACAO

<sup>30</sup> Estadísticas de FEDECACAO, 2020.

con 180 toneladas (100%)<sup>31</sup>, lo que permite observar que las exportaciones de granos de cacao colombiano superan las importaciones<sup>32</sup>. La producción de cacao en Colombia está casi en equilibrio con el consumo interno; se podría afirmar que Colombia es autosuficiente en la producción de cacao.

Grafica 1. Producción nacional y por departamentos (toneladas).



Fuente: FEDECACAO-MADR.

En el año 2020, el subsector cacaotero generó cerca de 173.293 empleos entre directos e indirectos. En el periodo de 2011 a 2020, se presentó un crecimiento del 36% en el total de empleos que generó el subsector cacaotero, concentrándose en los departamentos con mayores áreas sembradas. Se calcula que aproximadamente cada hectárea sembrada de cacao utiliza 0,9 empleos directos e indirectos al año.

El principal producto de exportación de cacao colombiano es el cacao en grano seco. Las exportaciones se han incrementado en los últimos diez años. Colombia alcanzó su mayor pico de exportaciones en 2015.

<sup>31</sup> Quintero Hermanos SICEX con Datos DIAN, tomado de CADENA DE CACAO Dirección de Cadenas Agrícolas y Forestales Marzo 2021.

<sup>32</sup> Exportaciones e importaciones de cacao en grano

Colombia hace parte de los países productores de cacao en el mundo, logrando así llegar a diferentes lugares con este producto. El cacao, ha sido reconocido por sus grandes cualidades, obteniendo el título de ‘Cacao Fino de Aroma’.

De acuerdo con la ICCO, el 95% del cacao exportado por Colombia es fino y de aroma, distinción solo otorgada al 5% del grano producido a nivel mundial, competidores como Ecuador y Perú recibieron esta calificación para el 75% de sus granos exportados<sup>33</sup>. Adicionalmente, su excelente calidad ha sido premiada en reconocidos eventos especializados a nivel internacional como International Cocoa Awards y Salón del Chocolate de París.

El cacao colombiano tiene alta demanda nacional como internacional. Se estima que alrededor del 90% de la producción nacional es destinada a satisfacer las necesidades de un mercado interno creciente. El mercado en retail mundial de confitería de chocolate totalizó ventas por USD107.495 millones en 2019 y se espera que siga creciendo en los próximos años, llegando a USD130.512 millones en 2024 (TCAC 4%)<sup>34</sup>.

### **La comercialización del cacao**

El proceso de comercialización del grano en Colombia tiene diferentes canales, como los que se presentan en la Figura 4. El canal tradicional ha sido el manejado por el acopiador o intermediario, que en algunas regiones del país compra finca a finca, en otros acopia en las veredas para luego ir a comercializar la mercancía a las cabeceras municipales. Este canal es criticado por varios actores de las cadenas porque en su afán de obtener volúmenes, compran cacao de diferentes calidades, las cuales posteriormente mezclan para unificar y vender a las casas comerciales y en algunos casos a la industria.

---

<sup>33</sup> <https://www.icco.org/about-cocoa/fine-or-flavour-cocoa.html>

<sup>34</sup> <https://www.euromonitor.com/>

### **2.7.1 La Cadena de Valor del Cacao y sus Principales Actores**

La cadena productiva cacao-chocolate está compuesta básicamente por 6 eslabones: i) Proveedores de Insumos, en donde se incluyen actores que proporcionan agroinsumos y materias primas necesarias para el cultivo y la industria, en este se pueden contar casas agrícolas, viveros, proveedores de maquinaria, entre otros; ii) Productores de grano, donde se encuentran tanto los pequeños y medianos productores, como los proyectos empresariales de cultivo y beneficio; iii) Comercializadores del grano, incluye los actores ubicados en las cabeceras de los municipios productores, casas comercializadores, asociaciones de productores, "traders" internacionales, Fedecacao y recientemente algunas redes de cacao creadas en el país; iv) Agroindustria de transformación del cacao, en el cual se incluyen actores dedicados a actividades de procesamiento para la industria alimenticia de chocolate; incluye desde la industria artesanal identificada en algunas regiones, hasta la gran industria chocolatera; v) Comercializadores, encargados de la venta y distribución de grandes cantidades de productos transformados; y minoristas, que agrupan a los actores que comercializan los productos transformados al detal; vi) consumidor final, que integra a los consumidores de los productos de la cadena tanto Nacional como Internacional (Universidad de Purdeu y CIAT 2017, Contreras 2017, Ríos et al. 2017, Corpoica, Colciencias & MADR 2016) .

La cadena productiva del cacao y su agroindustria cuenta con el Consejo Nacional Cacaotero, creado en febrero de 2002 y reconocida La Resolución 00329 de 17 de noviembre de 2009 expedida por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, el mismo que está integrado por representantes de Casa Luker, Compañía Nacional de Chocolates, Chocolate Gironés, Fedecacao, la Andi y cuenta con el apoyo de las instituciones del sector público y entes de investigación (Figura 5). Esta cadena suscribió el Acuerdo Nacional de Competitividad en octubre de 2001, el cual fue actualizado en el año 2013, en el cual se establece como visión de la cadena (Corpoica Colciencias & MADR, 2016):

“Incrementar la producción nacional hasta alcanzar como mínimo 200.000 toneladas de grano en el año 2022, brindando sostenibilidad económica, social y ambiental a todos los eslabones de la cadena, conservando las características de grano fino para satisfacer las exigencias de los mercados Nacionales e internacionales, y posicionando a Colombia dentro de los principales países exportadores de productos elaborados y de cacaos especiales”.

### 2.7.2. Costos de Producción de Cacao 2020

Los costos directos para el establecimiento de una hectárea de cacao en el primer año, en un sistema agroforestal (siembra de cacao con sombrío transitorio de plátano y sombrío permanente de árboles maderables), ascienden a \$12.374.460, de los cuales el 53% se invierten en insumos (1.200 plántulas de cacao, 1200 Colinos de plátano y 160 maderables, entre otros), un 41% en mano de obra (aproximadamente 127 jornales) y un 6% para la adquisición de herramientas necesarias para el cultivo.

Tabla 2. Costos de Producción de Cacao 2020

| <b>RUBRO</b>  | <b>Valor</b>            | <b>%</b> |
|---|-------------------------|----------|
| <b>Mano de obra</b>   |                         |          |
| Adecuación del lote   | \$ 880.000,00           | 41       |
| Establecimiento de sombrío (Plátano y maderables)   | \$ 2.320.000,00         |          |
| Establecimiento de cacao  | \$ 1.640.000,00         |          |
| Otras labores   | \$ 240.000,00           |          |
| <b>Subtotal Mano de obra</b>  | <b>\$ 5.080.000,00</b>  |          |
| <b>Insumos</b>  |                         |          |
| Colinos plátano   | \$ 1.740.000,00         | 53       |
| Plántulas maderables  | \$ 172.800,00           |          |
| Plántulas de cacao  | \$ 2.928.000,00         |          |
| Fertilizantes y agroinsumos (fungicidas, herbicidas e insecticidas)   | \$ 1.525.610,00         |          |
| Análisis suelos   | \$ 155.850,00           |          |
| <b>Subtotal Insumos</b>   | <b>\$ 6.522.260,00</b>  |          |
| <b>Herramientas</b>   |                         |          |
| Tijeras podadoras mano, Tijera podadora aérea, Navajas injertos, Machetes, horquilla, baldes, Azadón, Barra, Palín, Bomba espalda | \$ 772.200,00           | 6        |
| <b>Subtotal Herramientas</b>  | <b>\$ 772.200,00</b>    |          |
| <b>TOTAL COSTOS DIRECTOS</b>  | <b>\$ 12.374.460,00</b> |          |

Fuente: FNC-FEDECACAO

### **2.7.3. Principales problemáticas del sector cacaotero colombiano**

Entre los principales problemas del sector se identifican baja productividad de los cultivos actuales que no permiten generar mejores rendimientos debido a la alta incidencia de enfermedades, deficientes prácticas agrícolas, bajo aprovechamiento de los recursos genéticos, plantaciones envejecidas, las cuales por lo general están sembradas con materiales de bajo rendimiento susceptibles a plagas y enfermedades, incompatibilidad genética entre los materiales de siembra presentes en la plantación y finalmente estrés abiótico entre ellos déficit hídrico como resultado de los efectos del cambio climático y los problemas fitosanitarios, causados principalmente por hongos fitopatógenos que causan enfermedades generando pérdidas parciales o totales de la producción<sup>35</sup>.

## **2.8 Segmentación Estratégica de la Industria Global del Cacao**

Con base en el informe Bain analizado en el documento Refuerzo competitivo de las cadenas de valor en Ecuador se concentra en la cuestión de qué proporción de los granos de cacao procesar en el país se estableció que el alto costo de los granos de cacao es uno de los principales obstáculos para su fabricación, y se dirigió la atención hacia estrategias con que reducir dicho precio (esto es, elevar la productividad). Es más, el eje del capítulo está orientado hacia la inversión en plantas de procesamiento que cuestan US\$50 millones cada una, para una capacidad mínima de procesamiento de 60,000 toneladas de cacao procesado al año. Lo que falta en este análisis es la distinción entre los segmentos del chocolate comercial y de calidad (specialty chocolate). Una segmentación estratégica de la industria global del cacao (Gráfico 7) la divide en 2 segmentos: cacao comercial para el amante del chocolate/consumidor no entendido (A1) y cacao gourmet/de calidad para el conocedor (B2).

---

<sup>35</sup> Diagnóstico del Estado del Arte de la Cadena de Valor del Cacao en América Latina y El Caribe 2018.

Grafico 7 Segmentación Estratégica de la Industria Global del Cacao

|                              |                                    |                                     |
|------------------------------|------------------------------------|-------------------------------------|
|                              | <b>Usuarios / mercados</b>         |                                     |
|                              | <b>Consumidor que desea azucar</b> | <b>Conocedor de cacao/chocolate</b> |
| <b>Productos / servicios</b> | <b>Cacao comercial</b>             | <b>Segmento Estratégico A1</b>      |
|                              | <b>Cacao gourmet o de calidad</b>  | <b>Segmento Estratégico B2</b>      |

Fuente: Refuerzo competitivo de las cadenas de valor en Ecuador

### 2.8.1 Análisis Estratégico Segmento A1

Los principales productos de sustitución son los dulces y caramelos. La rivalidad es fuerte dado que las barreras de entrada son relativamente bajas y a que hay muchos productores de dulces y caramelos. Posicionar a los productores de cacao al centro de las cinco fuerzas, significa que tienen poco poder de negociación frente a las grandes compañías multinacionales que dominan la industria del cacao. Al igual que muchos sectores agroindustriales, el cacao también ha visto la tendencia hacia la consolidación. Hoy en día Barry Callebaut (Suiza), Cargill (EE.UU.) y Olam dan cuenta de alrededor del 60 por ciento del procesamiento de cacao en el mundo (su transformación de granos a mantequilla, polvo y licor). Entre los actuales fabricantes de chocolate (las compañías de golosinas) tenemos a Mars Inc. (EE.UU.), Mondelez International (EE.UU.) y Nestlé SA (Suiza), cuyas ventas anuales superan todas los US\$10 billones. Es más, en tanto materias primas globales, comprado y vendido internacionalmente en el mercado mundial, los productores minifundistas no tienen control alguno sobre su precio y muy poco peso para negociar con los compradores. De otro lado, el poder de negociación de los proveedores (v.g. insumos) es bajo. Por lo tanto, la atracción de este segmento es baja.

### **2.8.2 Análisis Estratégico Segmento B1**

Este consumidor consume el chocolate por placer y aprecia la diferenciación del cacao sobre la base del sabor, su calidad, origen, etc... Si los productores del cacao son el centro de las cinco fuerzas, los “compradores” son principalmente fabricantes de chocolates de calidad o “artesanales” independientes y más pequeños, que invierten su tiempo buscando el cacao de más alta calidad y estableciendo una relación personal con los agricultores y cooperativas que lo suministran. Típicamente, el comprador asimismo adquiere volúmenes más pequeños (v.g., de menos de un contenedor), lo que hace que este segmento sea también más interesante para los agricultores minifundistas o cooperativas que no pueden producir grandes volúmenes. El costo de cambiar de proveedor es más alto que en el segmento A1, dada la inversión que el comprador hace en encontrar el mejor cacao y en establecer relaciones con los proveedores, por lo cual es menos probable que haga el cambio. Esto incrementa el poder de negociación de los productores de cacao. Las barreras al ingreso en el segmento B2 son las mismas, excepción hecha de los estándares de la calidad de la fermentación, que son mucho más altos. Como la motivación del consumidor es el placer y la diferenciación entre los distintos tipos de cacao a partir de su sabor, calidad y origen, los productos sustitutos serán otros productos de calidad a los que se consume también por placer y a los que se puede distinguir en su sabor, calidad y origen. Esto incluiría por ejemplo al vino y a los habanos finos.

### 3. CADENA DE VALOR DEL HUILA

La cadena de cacao del Huila se ha consolidado como una de las principales actividades económicas del departamento, así como un renglón productivo fundamental para el desarrollo del sector agroindustrial, el aumento de las exportaciones y la diversificación de la oferta exportable. Desde el año 2005, cuando se formuló la Agenda Interna de Productividad y Competitividad del Huila como hoja de ruta de desarrollo económico del Departamento y punto de referencia para la formulación de políticas, planes, programas y proyectos municipales y departamentales, la cadena de Cacao ha sido un renglón priorizado dentro de la Apuesta Productiva Agroindustrial; así mismo, recientemente ha sido categorizada como cadena productiva de exportación por el Programa de Transformación Productiva (PTP) y cultivo de la paz y el posconflicto a nivel nacional para los procesos de sustitución de cultivos ilícitos en Colombia.<sup>36</sup>

Los cultivadores de cacao que en su gran mayoría son pequeños productores con predios entre 1 y 8 hectáreas, productores medianos con predios entre 9 y 15 hectáreas, conformada por una fuerza laboral de aproximadamente 3.200 familias, distribuidas en 35 de sus 37 municipios, principalmente pequeños y medianos productores, con un sistema de producción asociado a frutales y maderables.

En el segundo eslabón, actualmente existen 22 asociaciones de productores de primer nivel formalizadas. De estas, actualmente se encuentran activas 5, donde podemos clasificar en Asociaciones grandes ubicadas en los municipios de Rivera y Algeciras; Asociaciones medianas en los municipios de Gigante y Campoalegre y las restantes como Asociaciones pequeñas. Sumado a esto, opera Aprocahuila, una Red de Asociaciones de Productores de Cacao que se constituye como una organización de segundo nivel que agremia a 15 asociaciones de productores de

---

<sup>36</sup> Fedecacao (2016), <http://www.sac.org.co/es/noticias/536-el-cacao-sera-el-cultivo-de-la-paz.html>

base, que representan aproximadamente 800 socios cacaocultores, distribuidos en 16 municipios del Departamento.

A nivel industrial, en la región existen las empresas Chocolate Superior y Tolimax, quienes elaboran únicamente chocolate de mesa en diversas presentaciones tanto en marca propia como en marca blanca; adicionalmente, hay esfuerzos, aún incipientes, por un grupo de pequeñas empresas como Chocolate Santa María y Chocolatería Shalena del municipio de Iquira y algunas asociaciones en la elaboración de productos derivados del cacao como barras de chocolate oscuro con alto contenido de cacao (75%) por medio de maquila con empresas nacionales, productos que por ahora solo se comercializan a nivel local pero con proyecciones en el mercado internacional.

La comercialización de cacao se lleva a cabo a través de asociaciones de productores y exportadores. Los primeros, venden principalmente a las dos grandes industrias nacionales, Casa Luker y Compañía Nacional de Chocolates; también han registrado esfuerzos y experiencias de exportación a mercados como Bélgica, Holanda y Japón, las cuales se han realizado, en todos los casos, por intermedio de empresas comercializadoras, restringiendo su relacionamiento con canales directos (situaciones aisladas que no corresponden a una dinámica comercial). En esta misma línea, algunas organizaciones se caracterizan por ser acopiadores debido a los puntos de compra con los que cuentan en los municipios de Rivera, Algeciras, Campoalegre, Íquira, Gigante, Tello, Pital, Tesalia, Baraya y Hobo.

Como más adelante se analiza, los exportadores, a nivel local, están representados en solo 3 empresas: Colcocoa, C.I. Productos Agrícolas Bonilla y C.I. Colonial Theobroma Trading.

Igualmente, en el Huila existe un ecosistema de diversos actores que ofertan diversas funciones de apoyo a lo largo de toda la cadena de cacao como: formación técnica, tecnológica y profesional; investigación; financiación; información e

instituciones públicas y privadas como la Gobernación del Huila a través de su Secretaría Técnica de Cacao, Fedecacao y la Cámara de Comercio de Neiva.

Adicionalmente, este producto es una referencia dentro del país, pues se siembra en 29 de los 32 departamentos del mismo. Sin embargo, el 77% de la producción está concentrada principalmente en 6 departamentos: Santander (42,1%), Antioquia (8,8%), Arauca (7,6%), Huila (6,8%), Tolima (6,6%) y Nariño (5,5%).

#### 4. PERFIL DEL CLUSTER

Número total de compañías

- 3.200 pequeños cacaocultores.

Las principales empresas son las siguientes, según el volumen de exportaciones:

*Tabla 3. Empresas exportadoras de la cadena de cacao en el Huila, año 2020*

| <b>EMPRESA</b>   | <b>Valor FOB (USD)</b> | <b>%</b>   | <b>Cantidad Kg.</b> | <b>%</b>   |
|------------------|------------------------|------------|---------------------|------------|
| COLCOCOA SARL    | 2.259.827,12           | 94,40      | 780.791             | 93,85      |
| REUNION CAFE SRL | 5.316,00               | 0,22       | 50.040              | 6,01       |
| VON ALM Pte. Ltd | 128.903,04             | 5,38       | 1.200               | 0,14       |
| <b>TOTAL</b>     | <b>2.394.046,16</b>    | <b>100</b> | <b>832.031</b>      | <b>100</b> |

Fuente: Legiscomex, cálculos Cámara de Comercio de Neiva

Mediante entrevistas personalizadas se pudo establecer que en 2020 a través de La Red Nacional de Cacaoteros se han exportado 10 toneladas de cacao en grano a Inglaterra y 40 toneladas a EE.UU y Holanda mediante la Asociación de Productores de Cacao en Rivera a razón de \$ 9.500/Kg. Así mismo, la empresa Finos y de Aromas del Huila. S.A.S, vendió cacao para exportación de 52 toneladas a precio de entre \$12.000 y \$16.000/kg.

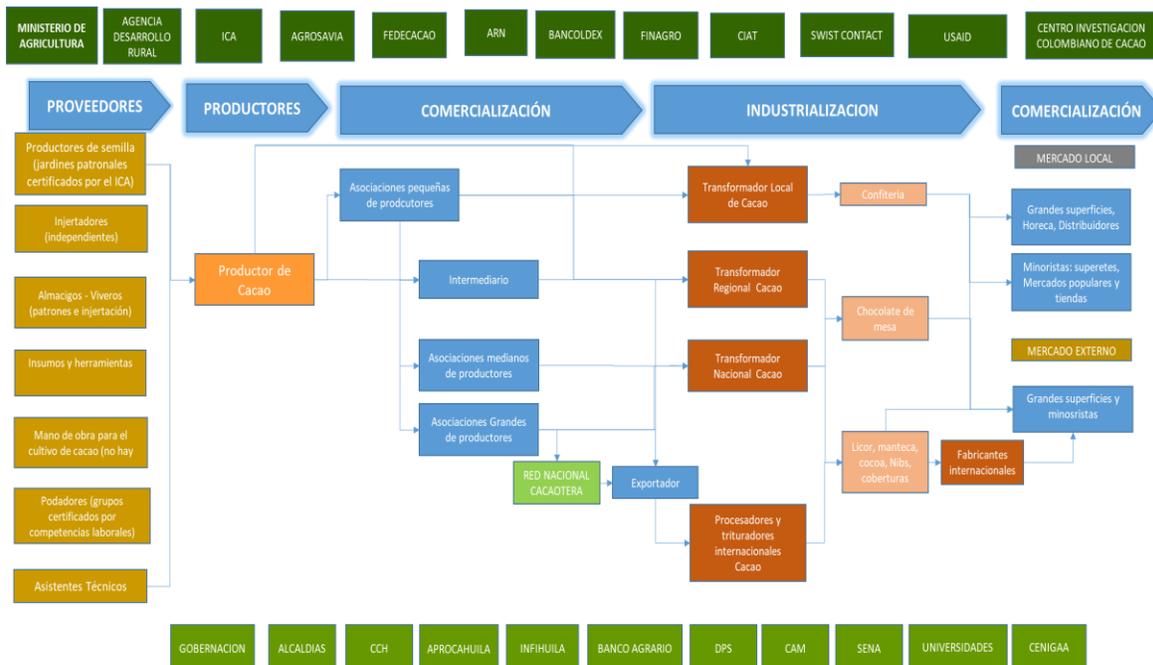
Peso del clúster en la economía regional (% del total)

- El 1,67% representa el PIB Departamental del Nacional.

- 4.4% representa el PIB Departamental Agropecuario del Nacional Agropecuario.
- 20.21% representa el PIB Agropecuario Departamental del Total Departamental.

## 5. LOS AGENTES DEL CLUSTER

Grafico 8 Agentes del Clúster



Fuente: Elaboración Cámara de Comercio del Huila

## 6. DESARROLLO DE LOS AGENTES DEL CLÚSTER

### 6.1. Proveedores:

Son aquellos que abastecen de los insumos necesarios y servicios a los productores de cacao. A esta parte de la cadena del cacao pertenecen todos aquellos proveedores que proporcionan a los productores de cacao herramientas, fertilizantes, servicios financieros, servicios de transporte, servicios tecnológicos, entre otros.

Para el clúster de Cacao del Huila, se establecen como principales proveedores a Productores de semilla (jardines patronales certificados por el ICA), Injertadores (independientes), Mano de obra para el cultivo de cacao, Almácigos - Viveros (patrones e injertación) registrados ICA, Insumos y herramientas, Podadores (grupos certificados por competencias laborales) y Asistentes técnicos.

#### **6.1.1. Semillas / Plántulas**

Los productores tienen en sus unidades productivas plantaciones de híbridos regionales de cacao que pueden alcanzar 60 años, y son reportadas por los cacaocultores como menos productivas. El porcentaje restante solo tiene materiales regionales y universales de edad promedio de 8 años, corroborando la relación existente entre la edad de los árboles y su productividad. Se reporta que el árbol de cacao es productivo después de 4 años de edad y la tasa de rendimiento se incrementa de manera anual hasta aproximadamente los 18 años (Fedecacao, 2009).

El material de cacao que genera mayor rendimiento es el CCN 51 y el ICS 95; sin embargo, se debe aclarar que el CCN 51 es un material introducido de Ecuador y este no es considerado como un cacao fino y de aroma, razón por la cual la ICCO no reconoce el 100% del cacao ecuatoriano como fino y de aroma (Ríos, Ruiz, Lecaro, & Rehpani, 2017).

Las semillas certificadas, usadas como patrón y las varetas requeridas para realizar la clonación, tienen como procedencia los jardines clonales de Fedecacaoy Luker y se obtienen directamente. En la región se encuentra disponibilidad de material injertado, en vivero certificados por el ICA, en los cuales hay disponibilidad de Variedades de cacao (clon) THS565, ICS1, ICS39, ICS60, ICS95, IMC67, EET96, EET400, Luker40, FSV155 y FEAR 5, con patronaje IMC67, EET62, EET96, entre otros.

Los procesos de rehabilitación se realizan frecuentemente mediante el proceso de injertación por parche, lateral o de aproximación y de yema terminal, con la

utilización, en algunos caso como patrones, los materiales híbridos regionales y otros genotipos como IMC 67 o caucacias (CAU 37, CAU 39 o CAU 42); sin que se tenga en la mayoría de los casos un plan de siembra definido previamente, que permita establecer los materiales de cacao que se ajusten a las condiciones agroecológicas de sus unidades productivas<sup>37</sup>.

### **6.1.2. Fertilizantes /insumos/maquinaria**

En las zonas urbanas de los municipios productores de cacao, se cuenta con almacenes que proveen diferentes insumos. Se destacan los de las cooperativas de caficultores y otros sectores (Coocentral, Cadefihuila y Coagrohuila) que comercializan insumos (fertilizantes, enmiendas, pesticidas), herramientas, maquinaria y equipos requeridos para la producción agrícola, a precios muy competitivos. Además de estos almacenes, también empresarios particulares ofrecen este tipo de productos.

El productor determina los criterios de selección para la adquisición de estos insumos, maquinaria y equipos como precios, calidad, certificación de sanidad, facilidades de pago, entre otros.

## **6.2. Productores**

Los agricultores son los encargados de la obtención de semillas, producción y beneficio del grano. La obtención de semillas se realiza en viveros o granjas con jardines clónales. Esta no es una práctica usual en Colombia y durante muchos años no se realizó la renovación de los cacaotales, dado su carácter de cultivos perennes, con un ciclo productivo de alrededor de 40 años.

En la fase productiva se realizan labores culturales tales como, control de malezas y plagas, poda, deschupone, recolección de la cosecha. Dado el nivel tecnológico, sólo un pequeño porcentaje de los productores realizan labores de fertilización, riego, drenaje y siembras. En la cultura cacaotera, el interés sobre

---

<sup>37</sup> Análisis de la cadena de valor del cacao en Colombia, Carlos A. Contreras P. UN, 2017.

el cultivo depende del precio, cuando el precio es bajo y genera una mínima ganancia, se abandona el cultivo y solo se extrae la cosecha sin invertirle recursos (tiempo y dinero) para su mantenimiento.

La labor de beneficio comprende la recolección, desgrane, fermentación, secado, limpieza y clasificación del grano. Este proceso es vital para la obtención de un grano de calidad, en la medida en que en esta etapa se fija el olor y sabor característico del grano y por tanto del chocolate.

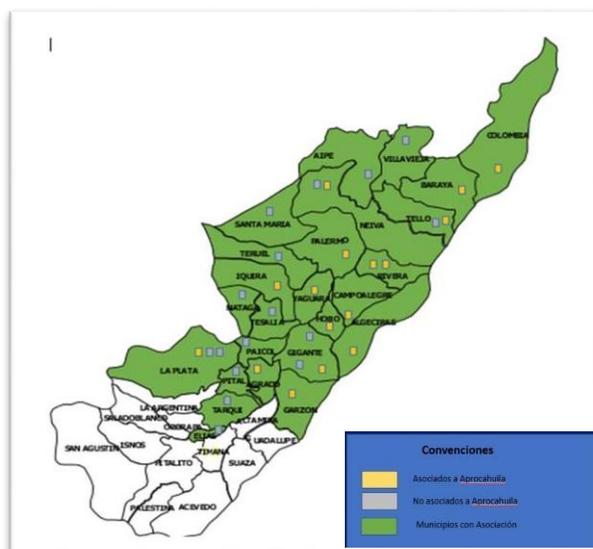
Por las características propias del cultivo, cuya oferta es permanente a lo largo del año, la labor de recolección se realiza cada dos o tres semanas. Aunque existen unos picos de producción de noviembre a enero y de abril a junio. El período de maduración del fruto dura entre 5 y 6 meses, de acuerdo a la altura sobre el nivel del mar y a la temperatura. La recolección depende del volumen de frutos maduros y de la presencia de plagas y enfermedades. Cuando hay gran cantidad de frutos maduros y con problemas sanitarios, se debe aumentar la frecuencia de la recolección.

Después de cosechadas las mazorcas, se separan las sanas de las enfermas y se procede a la partida y desgranada de las mazorcas (extracción de las semillas de la cáscara). El paso siguiente, consisten en la labor de fermentación del grano, proceso en el cual se desarrollan las cualidades del grano. La fermentación se realiza a través del sistema de cajón, cajón escalera o mediante barriles fermentadores (tambores) y puede durar de 5 a 6 días. Se continúa con el secado el grano, mediante el cual se disminuye el contenido de agua y la acidez y astringencia de la almendra. El secado puede hacerse al sol o de forma artificial, siempre que se controle la temperatura, la cual no debe sobrepasar los 60°C. En Colombia predomina el secado artificial. En la fase de limpieza se deben retirar todas las impurezas, granos mohosos, partidos o sin almendras. A través de la norma técnica colombiana NTC 1252, se establecieron los requisitos mínimos que debe cumplir el grano de cacao para que pueda comercializarse.

Los cultivadores de cacao que en su gran mayoría son pequeños productores con predios entre 1 y 8 hectáreas, productores medianos con predios entre 9 y 15 hectáreas, conformada por una fuerza laboral de aproximadamente 3.200 familias, distribuidas en 35 de sus 37 municipios, principalmente pequeños y medianos productores, con un sistema de producción asociado a frutales y maderables.

En el segundo eslabón, actualmente existen 32 asociaciones de productores de primer nivel formalizadas. De estas, actualmente se encuentran en funcionamiento 5, donde podemos clasificar en Asociaciones grandes ubicadas en los municipios de Rivera y Algeciras; Asociaciones medianas en los municipios de Gigante y Campoalegre y las restantes como Asociaciones pequeñas. Sumado a esto, opera Aprocahuila, una Red de Asociaciones de Productores de Cacao que se constituye como una organización de segundo nivel que agremia a 15 asociaciones de productores de base, que representan aproximadamente 800 socios cacaocultores, distribuidos en 16 municipios del Departamento.

*Grafico 9 Asociaciones Cacaocultores Departamento del Huila Año 2021*



Fuente. Elaboración propia con información de la CCH y la Gobernación del Huila.

### **6.3. Eslabón de los Comercializadores**

El proceso de comercialización del grano tiene diferentes canales; el canal tradicional ha sido el manejado por el acopiador o intermediario, quien compra finca a finca, en otros acopia en las veredas para luego ir a comercializar la mercancía a las cabeceras municipales.

El siguiente canal son las asociaciones y las cooperativas, que han surgido principalmente ante la necesidad de asociarse como productores y poder tener poder de negociación y disminuir costos transaccionales. Esto se caracterizan por bonificar a los asociados y ofrecer algunos servicios y beneficios, algunas de estas tienen centrales de beneficio con el fin de lograr un producto homogéneo, generalmente tienen sus puestos de compra en las cabeceras municipales, donde el producto acude a vender su producto. Este canal negocia directamente con la Industria Nacional, y recientemente han iniciado actividades de exportación en algunas zonas del país, o se han integrado a iniciativas de comercialización en red, como Red Nacional Cacaotera, Distrito Chocolate, entre otros.

Las casas comerciales se caracterizan por tener puntos satélites con condiciones estándar de precio, las cuales compran en el punto de venta al productor, tienen parámetros de calidad superiores a los acopiadores y son canal directo con los puntos de compra de la industria nacional. En algunas regiones, dada su infraestructura, organización y músculo financiero, pueden hacer grandes almacenamientos de producto, negociando grandes volúmenes tanto nacional como internacionalmente.

Los Trader son en su mayoría compradores internacionales, que dado el posicionamiento del cacao colombiano como fino y de aroma, y a los premios de calidad que han obtenido a nivel internacional, asisten a ferias comerciales en busca de producto diferenciado, el cual negocian directamente con el productor a unos precios por encima del promedio nacional. Este canal ha sido promocionado por entidades como Procolombia, Swisscontac y Fedecacao. Finalmente, está el

canal directo entre productor y la pequeña industria regional, en la cual, la empresa pacta directamente con el productor la compra de su producto.

El cacao se puede comercializar en baba, fermentado pero húmedo, y fermentado y seco.

Para el primer caso, los comercializadores que adquieren esta presentación deben poseer centrales de beneficio, generalmente compran el producto en sacos de fique o en baldes; para este producto se paga un precio inferior que para el cacao seco y fermentado. Los productores que se encuentran cerca de las centrales de beneficio, muestran tendencia creciente, a ceder la cosecha del grano. Esta particularidad, asegura la calidad del cacao, por la aplicación de protocolos de fermentación y secado, ajustados a los requerimientos de cada cliente. El secado se realiza en patios o paseras al sol o con silos mecánicos, con los cuales se disminuye la humedad al 7%. La estandarización del proceso, facilita la obtención de granos bien fermentados, con perfiles sensoriales de muy buena calidad.

El productor percibe como ingreso entre el 30% y el 40% del precio de compra, debido a que para obtener 1 kg de cacao seco se requieren 2,5 kg de cacao en baba. Dado que el precio de compra en baba es proporcional, los ingresos de los productores no se ven afectados. Por el contrario, los precios base, son más altos.

En el segundo caso, el punto de compra recibe el producto húmedo, pero se paga a menor precio dependiendo del grado de humedad presentado, esta situación se evidencia en todas las regiones del país, siendo en las temporadas de lluvias donde mayor cantidad de este producto se presenta.

Finalmente está el producto seco y fermentado, para el cuál los comercializadores más organizados tienen protocolos para su recepción, compra y evaluación de calidad. Para el caso del productor lo puede entregar a la organización de productores, donde se toman muestras para realizar pruebas físicas, basadas en la NTC1252, registra los datos del productor, liquida el valor de compra con

precio base y si la oferta es aceptada, procede a acopiar el cacao. El cacao recibido, es limpiado, reempacado y calibrado. El pago es inmediato, siendo posible aspirar a un sobre precio por calidad (reliquidación), como resultado de las pruebas de laboratorio.

Cuando lo entrega a los intermediarios (Coocentral u otros) o directamente a la industria (Luker, CNCH o Tolimax), el cacao puede recibir una clasificación intermedia denominada Huila, con la cual se reconoce una bonificación de \$200 a \$300. Así mismo, por los volúmenes tranzados, el comprador reconoce un prima de transporte desde el lugar de origen hasta el centro de acopio.

El eslabón de la comercialización que está conformado por los compradores de primera instancia del fruto que están localizados en los municipios donde se da la producción.

En este sentido puede decirse que los comercializadores son los primeros intermediarios entre el productor primario y los transformadores o agroindustria.

Según Corpoica, el 75 % del cacao es absorbido por las compañías procesadoras a través de acopiadores o agentes autorizados para la compra del grano y el resto se destina a pequeños procesadores o a la exportación en volúmenes marginales<sup>38</sup>.

Los niveles de calidad del grano de cacao después del proceso de cosecha, desgrane, fermentación, secado y empaque son dos: 1 - El cacao de primera, es el de mayor tamaño, volumen y consistencia física, es el de mayor precio y calidad en el mercado, 2 - la pasilla, que está constituida por granos vanos, partidos y muy pequeño, con un precio menor. Ambas calidades son separadas por medio de zarandas y empacadas por aparte para su comercialización, se rige por la Norma Icontec 1252 para calidad del grano de cacao; sin embargo, el agricultor

---

<sup>38</sup> Cadena del Cacao en Antioquia, Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia.

de nuestra región, no realiza éste manejo técnico, ni selecciona por calidades y desconoce todo lo relacionado con la norma, por lo que se presentan serios castigos al momento de vender el producto, esto se refleja en el pago.

Los principales compradores son La compañía Nacional de Chocolates y casa Luker; siguiendo Tolimax y Superior, especialmente; lo hacen directamente en la ciudad capital y a través de comisionistas o intermediarios en el resto del departamento.

#### **6.4. Centros de acopio**

Estos se encargan de la acumulación del grano del café para posteriormente entregarlos a operadores logísticos nacionales.

Apostándole a la calidad del grano, en el Huila se ubican cuatro (4) centrales de beneficio en los municipios de Rivera, Algeciras, Campoalegre y Gigante con una capacidad, por cada una, de 5 toneladas mensuales de cacao en grano seco. Esta infraestructura productiva les ha permitido a los grupos asociativos de estas localidades, sostener la calidad del grano a través de la estandarización del proceso, así como el fortalecimiento de sus capacidades organizacionales y comerciales. Esta calidad ha traído consigo un incremento en el valor final de venta y a su vez, una mayor facilidad en el cumplimiento de los estándares exigidos por los mercados internacionales.

Se identifican aproximadamente 15 empresas identificadas como comercializadoras de productos para la elaboración de productos de cacao, principalmente venta de cacao en grano.

*Tabla 4. Principales empresas comercializadoras de productos para la elaboración de cacao*

| <b>Razón Social</b>      | <b>Municipio</b> |
|--------------------------|------------------|
| Trujillo Rivas Silvio    | Iquira           |
| Compra ce Cacao Trujillo | Iquira           |
| Asocacao Iquira          | Iquira           |

|                                   |          |
|-----------------------------------|----------|
| P&P Neiva                         | Neiva    |
| Chocolateria Shalena Gourmet      | Iquira   |
| Galeano Avila Nury Yasmid         | Pitalito |
| Productos Alimenticios Pulpifruit | Pitalito |
| P&P Neiva                         | Neiva    |
| Correa Fernandez Julian David     | Pitalito |
| Agroindustrial Sol Naciente       | Pitalito |
| Eraso Adarme Carmen Magali        | Palermo  |
| Cacao Miranda                     | Palermo  |
| Tovar Rojas Maribel               | Hobo     |
| Maripez                           | Hobo     |

Fuente: Cámara de Comercio del Huila

**6.5. Industria regional:** Se encarga de transformar los granos de café en distintos productos como chocolate, polvo de cacao, manteca de cacao, entre otros.

En el Huila, solo hay industrias fabricantes de chocolate. Las empresas procesadoras de cacao del Departamento poseen estructura semiartesanal, maquinaria obsoleta, de baja eficiencia tecnológica. Su mercado es muy limitado al Huila, Tolima, Caquetá, Putumayo y ofrece solo el chocolate de mesa en diferentes fórmulas y presentaciones.

El grupo de empresas del Huila, procesa alrededor de 1000 toneladas de cacao por año, equivalentes al 30% del cacao producido en el departamento. Estas industrias tienen una capacidad de expansión limitada por la falta de capital de inversión, por sus características tecnológicas, ninguna experiencia en el mercado externo y una pobre red de distribución además de que solo ofrece al mercado chocolate de mesa y golosinas.

El eslabón de la transformación o agroindustria que comprende las empresas fabricantes de chocolates podemos mencionar a dos a nivel nacional: Nutresa – antes Compañía Nacional de Chocolates y Casa Luker. A nivel regional encontramos a Industrial Cacaotera del Huila TOLIMAX S.A y Chocolate

Superior Ltda. Existen entre otras 13 empresas que fabrican chocolate de mesa, chocolate de mesa artesanal y chocolatinas en el departamento del Huila.

*Tabla 5. Principales empresas fabricantes de productos derivados de cacao.*

| <b>EMPRESA</b>  | <b>PRODUCTOS</b>                      |
|---|---------------------------------------|
| Industrial Cacaotera Del Huila S.A. Tolimax S.A.                      | Chocolate de mesa                     |
| Chocolate Superior Limitada   | Chocolate de mesa amargo y semiamargo |
| Agropecuaria La Enramada-Primavera SAS                                | Chocolate artesanal                   |
| Fábrica de Chocolate Autentico Huilense Empresa Asociativa de Trabajo | Chocolate de mesa                     |
| Granos del Sol Oporapa  | Chocolate de mesa artesanal           |
| Inversiones Santamaria C.I Zomac S.A.S                                | Chocolate en barra                    |
| Chocovic Sas  | Chocolate de mesa                     |
| Chocolate Leo   | Chocolate de mesa artesanal           |
| Chocolates Panchi   | Chocolate de mesa amargo y semiamargo |
| Chocolatinas Jennilove  | Confitería                            |
| Rial Chocolate  | Chocolate artesanal en bola           |
| Yaya  | Chocolate de mesa                     |
| K.K.O   | Confitería                            |
| Chocolateria Shalena Sas  | Confitería                            |
| Finos y de Aromas del Huila. S.A.S                                    | Confitería                            |

Fuente: Cámara de Comercio del Huila

**CASA LUKER:** Es una empresa de talla internacional, cuenta en su portafolio con una amplia gama de productos de alta calidad en la línea de alimentos y deaseo. Tiene una participación en el mercado huilense superior al 50%. Tiene su centro de acopio en la ciudad de Neiva.

**CNCH-Grupo Nutresa:** Grupo Nutresa es uno de los jugadores más importantes de la industria de alimentos en América Latina, que opera a través de ocho unidades de negocio: Galletas, Cárnicos, Chocolates, Cafés, Tresmontes Lucchetti -TMLUC-, Alimentos al Consumidor, Helados y Pastas. Compañía líder en el mercado de chocolates y snacks en Colombia, que desde 1920, brinda a nuestros consumidores productos nutritivos y confiables, con marcas queridas y relevantes en todos los momentos de su vida.

COLCOA: A partir del programa ECHAR PA´LANTE, procura un modelo basado en la inclusión y la prosperidad conectada, con que cual impactar con resultados medibles que van más allá de la sostenibilidad y que buscan la prosperidad en los aspectos: económico, calidad, productividad, social, ambiental y felicidad. En convenio con Coocentral, cuenta con agencias de compra en los ocho (8) municipios del centro del departamento.

D'ORIGEN: Es una empresa familiar fundada por la familia Afanador Arenas con más de 40 años de experiencia como productores y comercializadores de café en verde y cacao tanto en el mercado local y como en exportaciones. Nació en 2011 con la idea de ofrecerle al mundo productos especiales de las diferentes regiones de Colombia, la segunda generación conformada por 3 hermanos logra unificar un modelo de trabajo que les permite la mejor calidad y homogeneidad en su producto, con un alto sentido de responsabilidad social.

WILLIE'S CACAO: Fábrica de chocolate bean to bar, ubicada en Gran Bretaña. Procesa exclusivamente cacaos de origen, pues al igual que los vinos, todos tienen sabores únicos e individuales y son comprados directamente a los agricultores.

### **Comercialización de producto terminado**

En el eslabón del consumo que se subdivide en dos categorías: grandes superficies encontramos empresas comercializadoras que se enfocan en segmentos del mercado tradicional, mayoristas y distribuidores. Es así que el mercado regional se distribuye en institucional 11%, maquilas 13% y tradicional con el 76%<sup>39</sup>.

Los productos terminados en el orden nacional, son comercializados a través de tiendas minoristas, superetes, mayoristas, grandes superficies, comercializadoras internacionales y catálogos (físicos y digitales). Para esto, cuentan con una fuerza de ventas y un catálogo amplio y muy variado de

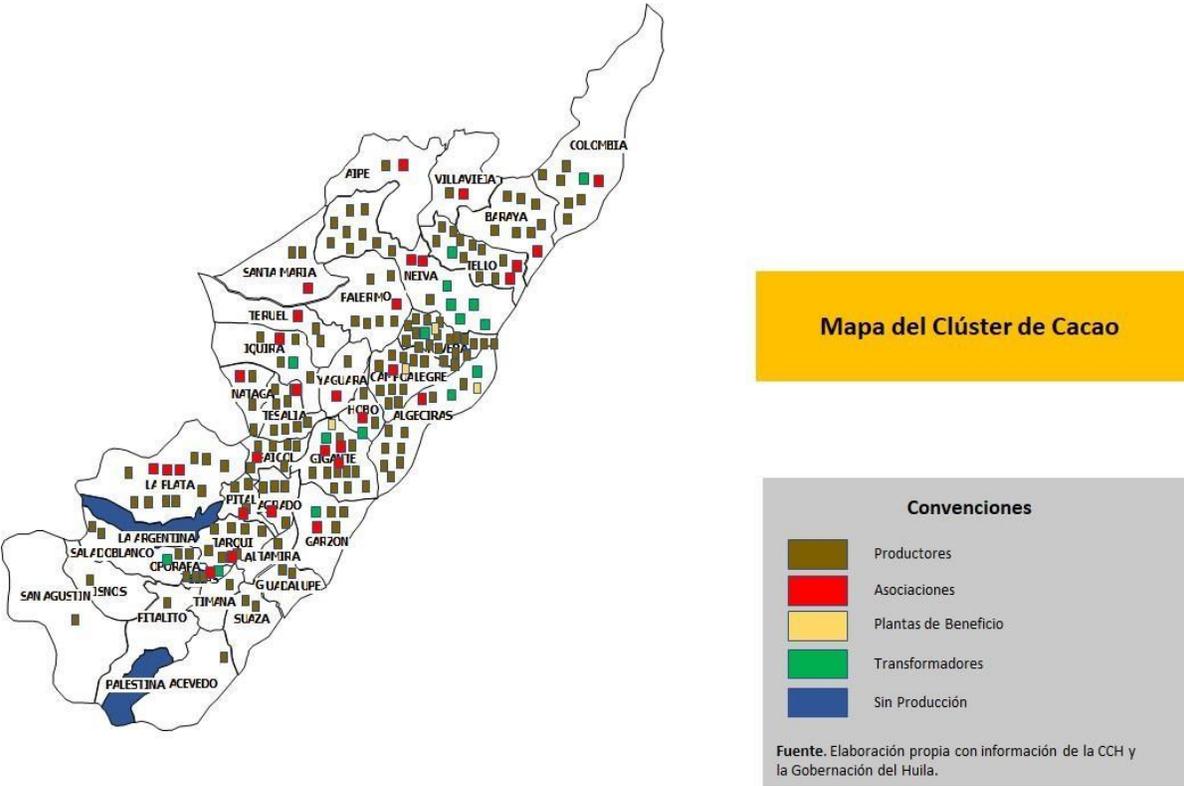
---

<sup>39</sup> Entrevista de profundidad. Francisco Caicedo. Jefe de Ventas Tolimax S.A. hasta Julio de 2020.

productos que vinculan los procesados de cacao y otros complementarios, para facilitar la logística y la generación de economías de escala.

Entre los principales canales de comercialización al consumidor podemos identificar aproximadamente 60 empresas entre distribuidoras, comercializadoras, supermercados, entre otras cuyo objeto social es el Comercio por mayor de productos alimenticios y Comercio al por menor de otros productos alimenticios.

Grafico 10. MAPA DE ACTORES



Fuente: Elaboración propia con información de CCH y Gobernación del Huila

**7. SERVICIOS DE APOYO A LA CADENA**

Otros actores que acompañan a los anteriores son: las instituciones del sector agrícola, los gremios y el gobierno. Estas entidades corresponden a instituciones

gremiales y entidades estatales, gubernamentales y no gubernamentales, que buscan apoyar técnica o financieramente a los cacaoteros, para regular y promocionar el cacao. Estas organizaciones incluyen: federaciones nacionales, cooperativas, entidades reguladoras, cooperativas, gremios de cacaoteros, entre otras.

## **7.1 Desarrollo Organizacional**

### **FEDECACAO**

La Federación Nacional de Cacaoteros es una Asociación Nacional de carácter gremial, de derecho privado, sin ánimo de lucro, integrada por los productores de cacao dentro del territorio de la República de Colombia que manifiesten el deseo de pertenecer a la misma. Las entidades aceptadas deben cumplir los estatutos, normas y procedimientos establecidos por los órganos de dirección, administración, control y vigilancia de la Federación. Es la administradora del Fondo Nacional del Cacao.

### **APROCAHUILA:**

Red de Asociaciones de Productores de cacao del Huila -APROCAHUILA, que funge como la Organización de Productores (OP), agremiando a 15 productores del departamento del Huila.

### **Fondo Nacional del Cacao**

El Fondo Nacional del Cacao fue creado mediante Ley 67 de diciembre 30 de 1983, reglamentada con el Decreto 1000 de 1984, definiéndolo como una Cuenta Especial para el recaudo y manejo de los recursos provenientes de la Cuota de fomento Cacaotero, cuyo propósito es la financiación de programas y proyectos de beneficio para la actividad cacaocultora nacional.

El objeto del Fondo Nacional del Cacao es la aplicación de los recursos en la ejecución o financiamiento de programas de investigación, transferencia de tecnología y comercialización, principalmente.

### **Consejo Nacional del Cacao**

Es un organismo integral del sector cacaotero conformado por productores, asociaciones, industria privada, organizaciones gubernamentales y Fedecacao. El Consejo es uno de los primeros grupos multilaterales de trabajo que formalizó el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR) dentro de su división de Cadenas Productivas.

### **Comité Regional Cacaotero del Departamento del Huila**

Espacio de integración y concertación de iniciativas productivas, combinadas con investigación y desarrollo tecnológico, Con el ánimo de promover, verificar e impulsar el cumplimiento de los objetivos contenidos en el Acuerdo de Competitividad Regional de la Cadena Productiva de Cacao, analizando los alcances de dichos objetivos; los cambios económicos, sociales, y las tendencias del consumo en el entorno regional, nacional e internacional y otros factores que inciden en la productividad y competitividad de la cadena productiva del cacao

### **Asociación Nacional Cacaotera de Colombia, Red de Cacaoteros**

La Red de Cacaoteros es una asociación de 35 organizaciones, algunas de segundo nivel que tienen de 10 o 15 asociaciones. Representan por lo menos 100 asociaciones a nivel nacional de productores de las 6 zonas principales de producción de cacao en Colombia. Sus objetivos incluyen trabajar con organizaciones de productores para exportar cacao, ya sea las organizaciones en sí o bajo el amparo de la Red de Cacaoteros.

Asimismo, implementa proyectos de desarrollo financiados por organismos internacionales de desarrollo que se enfocan en el fortalecimiento de las organizaciones de productores dentro de la red. Sus principales funciones dentro de la cadena productiva son comprar y exportar granos de cacao para un número reducido de productores. También trabajan intensamente con organizaciones de productores para crear apoyo institucional que les ayude a acceder a mercados internacionales y garantizar la calidad de los granos que se exportan, lo cual conlleva la búsqueda de fondos de los donantes internacionales para financiar la construcción de centros de fermentación y secado. Dentro de la cadena productiva en general, la Red de Cacaoteros representa a las organizaciones de productores, a diferencia de Fedecacao que representa a productores individuales.

### **ProColombia**

ProColombia es un organismo gubernamental del Poder Ejecutivo del Gobierno de Colombia encargado de promover las exportaciones colombianas no tradicionales, el turismo internacional y la inversión extranjera en Colombia, brindando apoyo a las empresas nacionales y servicios de asesoramiento integral para sus actividades comerciales internacionales, facilitando el diseño y la ejecución de sus estrategias de internacionalización y proporcionando a las empresas extranjeras información comercial, legal y educativa sobre el mercado, productos, servicios y empresas del país.

### **Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural**

El Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR) desarrolla, impulsa, coordina y evalúa las políticas a través de la Dirección de Cadenas Productivas, la cual supervisa por parte del Consejo Nacional del Cacao. El ministerio también desarrolla acciones para promover alianzas entre instituciones nacionales y departamentales como Corpoica, SENA, ICA, Finagro, gobiernos

locales y otros, lo que lleva a la implementación de planes, programas y proyectos.

### **La Agencia de Desarrollo Rural - ADR-**

Es la entidad responsable de gestionar, promover y financiar el desarrollo agropecuario y rural para la transformación del campo y adelantar programas con impacto regional.

A través de su iniciativa, la ADR ofrece los servicios que la comunidad agrícola necesita para hacer producir la tierra y mejorar las condiciones de vida de los pobladores rurales.

La ADR es el aliado de los productores para convertir su sueño de negocio rural en una realidad, por medio de la estructuración, cofinanciación y ejecución de proyectos productivos integrales que ofrecen:

Transferencia de conocimientos, experiencias y buenas prácticas agropecuarias.

Soluciones de comercialización para reducir los intermediarios.

Entrega de infraestructura, tecnología y herramientas para aumentar la productividad.

Acompañamiento para el fortalecimiento de las asociaciones de productores.

Construcción de infraestructura moderna para entregar soluciones alternativas de agua.

## **7.2 Crédito**

### **Banco Agrario de Colombia**

Tiene como objeto desarrollar las operaciones propias de un establecimiento bancario comercial, financiar en forma principal, pero no exclusiva, las

actividades relacionadas con el sector rural, agrícola, pecuario, pesquero, forestal y agroindustrial.

### **FINAGRO**

El Fondo de Financiamiento para la Agricultura, Finagro, mediante el uso de instrumentos financieros e incentivos a la inversión, brinda apoyo al desarrollo del sector rural en Colombia. Finagro suministra fondos a instituciones financieras de servicios minoristas (como el Banco Agrario) que a su vez otorga préstamos a los productores. Se encarga de implementar diferentes instrumentos de política crediticia para el desarrollo rural (gestión del riesgo agrícola, promoción de la inversión rural, fortalecimiento productivo y social) y servicios financieros (líneas de crédito, acceso a financiamiento y regularización de carteras agrícolas atrasadas y condonación parcial o total de deudas). Los objetivos económicos del sector rural se describen en el Plan Nacional de Desarrollo.

### **BANCOLDEX**

Banco de desarrollo que promueve el crecimiento empresarial y el comercio exterior de Colombia. Cuenta con diferentes soluciones, financieras y no financieras, para promover el desarrollo de las empresas, que se enfoca en fomentar las exportaciones, apoyar la productividad y la competitividad con énfasis en las Mipymes, contribuir a la defensa del medio ambiente y a la mitigación del cambio climático y actuar como instrumento para el restablecimiento del tejido empresarial en zonas de desastre o de deterioro de las condiciones económicas.

## **7.3 Entidades públicas y privadas**

### **Gobernación del Huila, Secretaría de Agricultura y Minería**

Entidad gubernamental que promueve la modernización de los sectores primario y secundario de la economía departamental mediante el impulso de políticas públicas, cadenas agroalimentarias y productivas, programas de desarrollo de la microempresa rural y urbana, apoyo a la asociatividad, gestión del crédito productivo agropecuario, minero y agroindustrial, desarrollo de infraestructura productiva y de comercialización y promoción de programas de asistencia técnica a los pequeños empresarios del campo y urbanos.

### **Cámara de Comercio del Huila**

Entidad gremial de orden privado que propende por impulsar la competitividad departamental para mejorar la calidad de vida de los habitantes del departamento del Huila. Entre sus Objetivos estratégicos, se establecen:

Gestionar el mejoramiento de los indicadores de competitividad.

Promover el emprendimiento, la innovación para fortalecer la productividad empresarial, y velar por la sostenibilidad de las empresas y la región.

Mejorar las capacidades del talento humano de la región.

### **MICITIO**

MiCITio Neiva se encuentra operando desde el 17 de julio de 2014, en el marco del convenio firmado con la Gobernación del Huila.

Entre sus servicios cuenta con procesos de importación y exportación, acceso virtual a estadísticas de comercio exterior, promoción del turismo, emprendimiento, formalización empresarial y generación de empleo, información sobre el acceso a las líneas de crédito para el sector productivo y portafolio de garantías para el acceso al crédito de las Mipymes, información de mercados y oportunidades comerciales, así como también en los tratados de libre comercio, fortalecimiento empresarial y encadenamiento productivo, entre otros.

## **CAM**

Entidad que lidera en el departamento del Huila la conservación ambiental con la base de recursos naturales necesaria para sustentar el desarrollo regional y contribuir a la supervivencia del planeta. Con este propósito ejecuta la política ambiental bajo criterios de sostenibilidad, equidad y participación ciudadana con el fin de administrar eficientemente el medio ambiente y los recursos naturales renovables.

## **Instituto Colombiano Agropecuario (ICA)**

El Instituto Colombiano Agropecuario (ICA) asesora a los productores y actores de la cadena productiva en la formulación, preparación e implementación de políticas, planes, programas, proyectos, medidas y procedimientos para proteger la sanidad vegetal y los derechos de los mejoradores de nuevas variedades vegetales, así como verificar la calidad de la producción, comercialización y uso seguro de semillas e insumos agrícolas.

Sus objetivos son mejorar el estado fitosanitario de la producción vegetal, desarrollando campañas para el control y erradicación de plagas.

### **7.4. Organismos donantes internacionales**

Colombia ha contado con una serie de organismos de cooperación internacional y de organizaciones no gubernamentales (ONG) que han apoyado las actividades en el sector cacaoero con un énfasis en la siembra de áreas nuevas, el desarrollo de organizaciones de productores y la creación de capacidad adicional para procesamiento tanto a nivel de finca como colectivo. Dichos organismos también han participado en asistencia técnica para productores de cacao. Algunos países clave en este ámbito han sido EE. UU., Canadá, la Unión Europea y Suiza. Existen organismos donantes internacionales que trabajan en Alianzas Productivas, así como organismos de cooperación internacional que implementan los proyectos financiados. Entre los ejemplos de organismos

donantes internacionales activos en cacao se encuentran Socya, Swisscontact, ACIDI-VOCA, Chemonics, Lutheran Relief Services, USAID y otros.

## **7.5. Formación**

### **Universidades**

Las Universidad Surcolombiana y la Universidad Corhuila son los principales estamentos académicos que han venido realizando investigaciones en componentes de la cadena productiva. La mayor parte de la investigación que se está llevando a cabo actualmente es en el área de variedades de cacao, cadmio, características sensoriales, resistencia a enfermedades y prácticas de manejo (agrosilvicultura, poda, fertilización).

### **SENA, Regional Huila.**

El Servicio Nacional de Aprendizaje es una institución adscrita al Ministerio de Trabajo. Ofrece capacitación gratuita en programas técnicos, tecnológicos y complementarios enfocados en el desarrollo económico, tecnológico y social del país, con el fin de intensificar las actividades productivas de las empresas y la industria. SENA establece mecanismos de interacción directa y permanente con sindicatos, empresas, instituciones gubernamentales y no gubernamentales, así como entidades educativas del país para actualizar y ajustar el diseño de los planes de estudio de los programas de capacitación existentes.

## **7.6. Investigación**

### **CENIGAA**

El Centro de Investigación en Ciencias y Recursos GeoAgroAmbientales CENIGAA, es un Centro privado, sin ánimo de lucro, que promueve proyectos de investigación científica y desarrollo tecnológico en la región, incentivando el desarrollo sustentable y sostenible en los diferentes sectores productivos.

## **Agrosavia**

Es una entidad de Ciencia, Tecnología e Innovación, que contribuye al cambio técnico para mejorar la productividad y competitividad de la agricultura nacional. Lo hace a través de procesos de investigación, transferencia de conocimiento, y vinculación tecnológica a pequeños productores, por medio de cadenas productivas enmarcadas en las Redes de Innovación de Cacao, Frutales, Hortalizas, Cultivos Permanentes, Raíces y Tubérculos, Ganadería, y Cultivos Transitorios.

### **8. CONCLUSIONES**

1. Es de vital importancia que se entienda el concepto de cluster, en donde cada uno de los actores desarrolla actividades vitales para el desarrollo del sector y en ese orden de ideas cada uno de ellos deberá ocuparse de la generación de valor y en ese sentido no se tratara únicamente de encarecer el producto sino que corresponderá al aporte que realice.
2. En concordancia con el punto anterior se deberá trabajar en conjunto por el fortalecimiento de cada uno de los actores, y se podrá disminuir la rivalidad empresarial, y modificarse por procesos colectivos de construcción.
3. Se deben fortalecer procesos en términos de articulación de las estrategias y los planes de acción elaborados por las instituciones y las empresas que hacen parte de la cadena de valor, de tal forma que se logren focalizar los esfuerzos institucionales sin repetir actividades.
4. En los procesos de construcción colectiva se deben generar espacios de interacción natural sin metodologías que permitan fortalecer procesos de generación de confianza entre los diferentes actores.
5. Conocer las expectativas y necesidades de cada uno de los actores de manera transparente permitirá no solo construir confianza sino generar procesos de articulación interinstitucional más eficientes.