

ESTUDIO PARA DETERMINAR LA POTENCIALIDAD DE ENCADENAMIENTO GLOBAL DE VALOR PARA EL SECTOR CACAOTERO DE SANTANDER

Área de investigación: Negocios internacionales

Guerdis Paola David López

Universidad Autónoma de Bucaramanga
Colombia
gdavid@unab.edu.co

Orlando Guzman Lozano

Universidad Autónoma de Bucaramanga
Colombia
oguzman2@unab.edu.co

Octubre 3, 4 y 5 de 2018

Ciudad Universitaria | Ciudad de México



ESTUDIO PARA DETERMINAR LA POTENCIALIDAD DE ENCADENAMIENTO GLOBAL DE VALOR PARA EL SECTOR CACAOTERO DE SANTANDER



Resumen

El sector chocolatería, confitería y sus materias primas se encuentra dentro de los sectores priorizados por el “Programa de Transformación Productiva (PTP)” con el objetivo de convertirlo en un sector de clase mundial, a lo que se le suma el contexto actual de Colombia el cual con la reciente firma del proceso de paz y su debida implementación hace de la sustitución de cultivos ilícitos un punto clave, siendo el cacao unos de los productos que más se utilizaría para dicha sustitución; haciendo del sector cacaotero una fuente esencial para el desarrollo social y económico del país.

Por estas razones Colombia tiene la necesidad de ocupar un rol más importante en los mercados internacionales; adicionalmente, se debe tener en cuenta que si el sector se mantiene en el primer eslabón de la cadena productiva y sin participación alguna en las cadenas globales de valor, se genera incertidumbre en la volatilidad de los precios y un costo de oportunidad elevado, porque el país no está aprovechando la oportunidad de participar en la creación de productos intermedios como aceite, manteca, polvo y pasta de cacao.

Palabras clave: Programa de Transformación Productiva, sector cacaotero, desarrollo social y económico.

Abstract

The chocolate, confectionery and raw materials sector is within the sectors prioritized by the "Productive Transformation Program (PTP)" with the objective of turning it into a world-class sector, in addition to the current context of Colombia whom with the recent signing of the peace process and its due implementation makes the substitution of illicit crops a key point, with cacao being one of the products that would be most used for such substitution; making the cocoa sector an essential source for the social and economic development of the country.





For these reasons Colombia has a need to occupy a greater role in international markets economy; in addition, it must be considered that if the sector remains at the first link of the productive chain and without any participation in global value chains, uncertainty in price volatility and high opportunity cost is generated because the country is not taking the opportunity to participate in the creation of intermediate products such as oil, butter, powder, and cocoa paste.

Introducción

La producción de cacao nacional ha incrementado en los últimos años, registrando para el año 2017 una variación positiva de 6,6% respecto al año anterior, con una producción de 60.535 toneladas, según el presidente ejecutivo del Fondo Nacional del cacao; este incremento se debe esencialmente a las iniciativas institucionales (FEDECACAO) y gubernamentales como el programa de transformación productiva, además de estrategias para hacer del cacao un referente del postconflicto y la sustitución de cultivos ilícitos. Los departamentos que registran mayor producción de grano de cacao son Santander, Arauca, Antioquia, Huila y Tolima.

Es importante tener en cuenta que el cacao es la materia prima fundamental para el sector chocolatero del mundo. Por otra parte, es necesario entender que los eslabones en la cadena de valor a nivel mundial se dividen entre los países desarrollados industrializados, países de ingreso medio y países menos desarrollados. En la actualidad el cacao colombiano tiene reconocimiento internacional por su “fino aroma” designación otorgada por la International Cocoa Organization (ICCO). La principal propiedad de este producto es su exquisito aroma, cascara fina y suavidad. Esta categoría representa únicamente entre el 6 y el 7% de la producción mundial.

Sin embargo, el sector cacaotero colombiano no realiza la transformación de la materia prima y, por ende, se encuentra dentro los primeros eslabones de la cadena productiva a nivel mundial. Lo anterior, evidencia que no existe competitividad y valor agregado en los productos lo cual dificulta la participación del sector en los mercados internacionales. Lo anterior conlleva formular la siguiente pregunta ¿Es



la incursión en las cadenas globales de valor una estrategia acertada para aumentar la competitividad en el sector cacaotero?



Para lograr una relevante participación del sector en el ámbito internacional, es necesario la aplicación de estrategias orientadas hacia la especialización del sector con el fin de llegar a la elaboración de productos intermedios derivados del cacao y, a su vez impulsar la inserción de este sector en las cadenas globales de valor las cuales, conllevan a ser competitivos y aportar al desarrollo socioeconómico del país.

La presente investigación se encuentra en curso y pretende realizar un estudio para determinar la potencialidad de encadenamiento global de valor para el sector cacaotero de Santander, esperando poder vislumbrar el desarrollo de una cadena de valor internacional; donde se pueda desarrollar el proceso de producción, transformación y comercialización de los productos derivados del cacao, es de aprovechar los acuerdos comerciales con los países vecinos y de estos a su vez con otros ubicados en otras latitudes, se pretende poder engranar el proceso, sacando el mayor provecho no solo en el sector cacaotero de Santander Colombia, si no en los países donde este producto pueda generar empleos, potencialización en otros sectores y maximizar la comercialización de los mismos.

Justificación

Las cadenas globales de valor comprenden la posibilidad de que los países en vía de desarrollo mejoren su posición en los mercados internacionales, y por ende mejore la situación socio-económica del mismo. La incursión en la cadena global de valor del cacao por medio de la integración y asociatividad de empresas con diferente posición geográfica organizadas para la producción, transformación y comercialización de productos derivados del cacao se convierte en una oportunidad para lograr beneficios por reducción de costos y aumento del margen de ganancias.

Esta propuesta de investigación pretende mostrar la necesidad que tiene el sector cacaotero colombiano de incursionar en las cadenas globales de valor, para así mejorar las actividades productivas que les permitan





incursionar en escenarios internacionales generando factores diferenciadores con el objetivo de ser más competitivos. Actualmente, se evidencian factores externos que pueden afectar negativamente al sector, pues en los últimos años se ha presentado una desaceleración de la demanda y se observan superávits en la oferta, lo cual genera una tendencia negativa en los precios que se prevé se conserve e incluso se intensifique, afectando principalmente el eslabón primario (productores) de la cadena productiva.

Lo anterior conlleva a deducir que es necesario y urgente fortalecer el sector cacaotero de la región, Colombia y sus empresas para generar sostenibilidad en los mercados frente a posibles eventualidades, una posible estrategia es la transformación del cacao en productos intermedios y de esta manera lograr la incursión del sector en la cadena global de valor para integrar los procesos de producción y especializarlos hasta llegar al producto final. Pues los retos de la globalización, la diversidad de las economías, los avances tecnológicos y la capacidad limitada de una empresa conllevan a buscar alianzas estratégicas que conformen ventajas competitivas y diferenciación en el mercado mundial.

Objetivo general

Identificar posibilidades del sector cacaotero para la inserción en las cadenas global de valor como estrategia de internacionalización de las empresas del sector en Santander.

Objetivo específicos

- Análisis de los valores añadidos en la cadena productiva del cacao en la región de Santander
- Estudio de las características socioeconómicas y de distribución de productos a base de cacao de la región Santandereana
- Análisis del marco institucional o contexto de los procesos de los productos a base de cacao a nivel nacional e internacional.
- Determinar relaciones de autoridad y de poder de la asignación de los recursos financieros, materiales, humanos en la cadena productiva del cacao en Santander.



Marco teórico



Se evidencia que la cadena global de valor a nivel mundial está conformada por dos actores fundamentales. Inicialmente se encuentran los cultivadores los cuales hacen parte del primer eslabón de la cadena productiva, y se caracterizan por ser mayormente países en desarrollo, seguidamente se encuentran los países desarrollados quienes a su vez se encargan de la transformación del cacao generando mayor valor agregado y competitividad al mismo. En la investigación realizada por Duque., Rojas., & Contreras., (2014) los cuales realizaron una metodología de revisión de artículos científicos y documentos especializados en el tema; se encontró que los países que aprovechan el conocimiento y la tecnología para transformar el cacao son los países desarrollados.

Lo anterior, aporta a esta investigación fundamentos teóricos sobre la importancia de ocupar los últimos eslabones de la cadena global de valor, por medio del aprovechamiento del conocimiento y tecnología pues representa beneficios como el desarrollo económico y social del país.

Por otra parte, la investigación de Isaza, (2008) realiza una reseña sobre el estudio de las cadenas productivas en Colombia, los sectores evaluados y adicionalmente presenta el origen y la evolución del concepto de cadena productiva. Este estudio utiliza una metodología en donde se elaboran diferentes perfiles de la cadena productiva, la cual consta de cuatro secciones: Generalidades de la cadena, descripción y estructura de la cadena productiva, aspectos comerciales y arancelarios y por último, la situación competitiva y oportunidades de acceso.

El principal resultado de esta investigación demostró que los encadenamientos entre empresas son un elemento fundamental para la generación de ventajas competitivas y conllevan a la generación de valor más eficientemente, además señala la necesidad de identificar encadenamientos en Colombia con potencial competitivo a nivel mundial. Lo anterior, aporta a esta investigación una perspectiva general y regional del funcionamiento de las cadenas productivas como fuente de desarrollo y competitividad regional por medio de la cooperación entre empresas para identificar posibles encadenamientos





productivos y Clusters que conlleven a la generación de sistemas de valor en donde las compañías se integren en todos los eslabones de la cadena productiva tanto a nivel regional como internacional. Para finalizar, la investigación de Benjamin, Lundy, Philip C. Abbott, Fenton, & Kelly (2017) realiza un análisis de la cadena productiva del cacao en Colombia, otorga datos reales y estadísticos del comportamiento del sector cacaotero en Colombia y un análisis de los mismos, conjuntamente presenta tendencias de consumo y mercados del cacao en el mundo y en Colombia. Adicionalmente expone las siguientes estrategias claves para que el sector sea más competitivo: Incrementar la productividad, sostenibilidad y la competitividad de la producción de cacao; convertir las asociaciones en negocios rurales competitivos y sostenibles; mejorar la arquitectura institucional del sector cacao.

La metodología utilizada en la investigación se basó en 150 documentos revisados, 110 entrevistas con personas claves de la cadena de valor, trabajo de campo focalizado, un taller participativo con personas en la cadena productiva de cacao en Colombia, entre otras.

Cadena global de valor

Concepto

Cadenas globales de valor son los sistemas internacionales organizados para optimizar la producción, el marketing y la innovación, al localizar productos, procesos y funciones en diferentes países para lograr beneficios por diferencias de costo, tecnología, marketing y logística, entre otras variables (Lall, Albaladejo, & Zhang, 2004)

La cadena global de valor investiga (...) y examina las diferentes formas en que se integran los sistemas mundiales de producción y distribución, y las posibilidades de que las empresas de los países en desarrollo mejoren su posicionamiento en los mercados mundiales. (Gereffi, Humphrey, & Sturgeon., 2005)

Tipos de Concepto:

En la actualidad Gereffi ha realizado estudios y publicaciones de libros que hacen referencia a las cadenas globales de valor, los tipos de concepto se presentan a continuación son basados en las investigaciones y libros de este reconocido investigador y docente. El concepto desarrollado por Gereffi, Humphrey, & Sturgeon., (2005) comprende dos elementos: "Governance" y "upgrading".



1. Gobernanza



Este concepto refiere al poder que pueden ejercer activamente las empresas por medio de la repartición de beneficios y riesgos en la industria; los principales actores son los compradores y las empresas líderes- productores, según (Gerrefi, 2013).

“En las cadenas ‘dirigidas por los productores (producer-driven)’, el poder es controlado por los fabricantes de productos finales y es característico de industrias de capital, tecnología o intensidad de habilidades. En las cadenas ‘impulsadas por los compradores (buyer-drive)’, los minoristas y los vendedores de productos finales tienen más poder a través de su capacidad de moldear el consumo de masas a través de las cuotas de mercado y las marcas fuertes. (Gerrefi, 2013).

En las cadenas dirigidas por el consumidor, se presentan principalmente las industrias de calzado, textiles, confección y bienes de consumo como la electrónica. Los proveedores siguen las instrucciones de los grupos que están más cerca del consumidor y se encargan de identificar lo que deseas, es decir, diseño, marcas, distribución, entre otros factores. En este caso los productores deben ajustarse a la demanda pues ellos son quienes tienen el poder.

Cuando el productor tiene el poder, generalmente comprende a los grandes fabricantes pues ellos son quienes ejercen el liderazgo de las cadenas globales de valor; un ejemplo son los fabricantes de productos tecnológicamente avanzados. En otras palabras, ellos ejercen control sobre sus proveedores y también sobre las entidades encargadas de las distribución y comercialización.

Gereffi, Humphrey, & Sturgeon., (2005) en su libro expone cinco tipos de gobernanza. Ver ilustración 1.





GOBERNANZA

1. **Coordinación Mediante el Mercado:** Comprende las cadenas globales de valor en donde el producto está estandarizado o posicionado en el mercado y por ende, el comprador y el vendedor no definen el producto.
2. **Cadenas de valor modulares:** Industrias en donde la demanda da especificaciones y los proveedores fabrican pero con plena autonomía de las tecnologías y organizaciones aplicadas.
3. **Cadenas de valor relacionales:** Cuando las industrias poseen relaciones complejas entre compradores y vendedores, no es posible codificar aspectos de las transacciones y surgen redes.
4. **Cadenas de Valor cautivas:** Grandes compradores mantienen el poder frente a pequeños proveedores.
5. **Cadenas de valor jerárquicas:** Empresa multinacional que ejerce una integración vertical y posee el poder respecto al resto de las empresas.

Tipos Gobernanza: Elaboración propia datos de Luna 2009, 2018

2. Ascenso o Mejora (Upgrading)

De acuerdo con Gerrefi, (2013) este concepto se enfoca principalmente en los objetivos que trazan los países para mejorar su posición económica frente a otros países por medio de diferentes estrategias. Sus principales factores comprenden el mejoramiento de las condiciones sociales de un país y la generación de nuevas formas de valor añadido al comercio.

Lo anterior, conlleva a mejores condiciones de vida para los habitantes del país, mejores oportunidades de empleo y mayor competitividad para la región.

Este término también hace referencia a “firma líder de una determinada cadena y en las redes interfirmas mediante la utilización de tipologías de gobernanza industrial (...) donde queda expuesto que no todas las firmas de la cadena son similares en cuanto al poder que ostentan” (Fernandez & Trevignani, 2015). En donde las empresas pueden generar mayor participación en una cadena de valor o mejorarla a través de procesos de escalamiento de los productos.

Además, se entiende como el mejoramiento de las actividades productivas en escenarios internacionales que generen competitividad



por medio de bajos costos de producción y creación de servicios que generen factores diferenciadores y competitividad. Según Gereffi, Humphrey, & Sturgeon., (2005) también se deben mejorar los productos y las funciones para llegar a la mejora de la cadena.



Contexto Internacional, Nacional y Regional

En el contexto internacional las cadenas de valor se aplican más a los países en desarrollo, pues buscan mejorar su posición en las cadenas de valor agregado y en la economía mundial. Así mismo, las grandes compañías se especializan continuamente en cada una de sus áreas buscando creación de cadenas de valor, un ejemplo es la compañía Nike, la cual externaliza toda la producción física y en la actualidad se enfoca principalmente en el diseño y las estrategias de venta (marketing, investigación y desarrollo).

En las cadenas globales de valor a nivel internacional grandes empresas y pequeñas empresas integran sus procesos de producción especializando cada proceso de producción en ámbitos internacionales. Estas a su vez presentan y crean oportunidades de negocio que contribuyen al desarrollo económico de la región y participan en la globalización.

Encadenamiento productivo

La cadena productiva es “un conjunto estructurado de procesos de producción que tiene en común un mismo mercado y en el que las características tecno productivas de cada eslabón afectan la eficiencia y la productividad de la producción en su conjunto (dnp, 1998 – referenciado en Onudi, 2004: 25).” (Isaza, 2008)

De acuerdo con Isaza, (2008) se entiende por cadena productiva la integración y cooperación entre empresas que conformen diferentes eslabones para obtener un producto o un servicio y estos inician desde el productor hasta el consumidor final. Sin embargo, este concepto inicio con el aporte de (Hirschman, 1958) quien definió el termino “backward and forward linkages” el cual quiere decir “encadenamientos hacia adelante y hacia atrás”. Los encadenamientos hacia atrás comprenden las operaciones y decisiones de inversión de materias primas y bienes



de capital destinados a la obtención de productos terminados; los encadenamientos hacia adelante se entienden por la promoción y creación de nuevos mercados para la comercialización de productos terminados.



La competitividad de un país

Podemos relacionar el concepto de competitividad por lo dicho por Jenofonte (427-355 a de C.) cuando declara que “un buen administrador se esfuerza por incrementar el tamaño del excedente económico de la sociedad que supervisa, (...) Esto se logra por medio de la habilidad, el orden y uno de los principios básicos, la división del trabajo.” (Ekelund, Robert. y Hébert, Robert 2003:16- 17). El término de competitividad surge como tal en el siglo XVII cuando se aplicaba principalmente en los aspectos económicos de las empresas, partiendo de bases teóricas del mercantilismo, donde se argumentaba que no todas las naciones podían resultar beneficiadas con el comercio internacional, ya que el superávit de un país representa el déficit comercial de otro (Delgado, 2015).

Sin embargo, no hay uniformidad sobre el concepto de competitividad, algunos economistas como Krugman han discutido sobre la carencia de significado y trascendencia real de este concepto, relacionándolo como una manera poética de hablar de la productividad. Asimismo destacó el hecho que el éxito de un país no puede ser reducido únicamente a su comportamiento en el mercado internacional como tampoco los problemas económicos son un tema que se relaciona exclusivamente con la competencia en los mercados internacionales. Finalmente, destaca el hecho de que se cree frecuentemente de manera errada que el comercio es un juego de suma-cero en los análisis de competitividad, asumiendo equivocadamente que las empresas y las naciones son iguales. (Krugman, 1994). Es insostenible permanecer en el mercado para una empresa que no es competitiva, lo cual no aplica para una nación la cual no tiene la capacidad de desaparecer; por lo cual el concepto de competitividad es engañoso (Krugman, 1996). De la misma manera no se puede identificar este concepto con el de balanza comercial. Ya que el comercio se puede ver como síntoma de la competitividad no una causa de la misma. (Prestowitz, 1994).





Por otra parte, la productividad está determinada según Thurow (1994) especialmente por el tamaño de las inversiones en planta y equipo, investigación y desarrollo, infraestructura pública y la calidad de la gestión privada y la administración pública.

Sin embargo, varios autores han señalado que, enfocar el significado de competitividad en la productividad también es incorrecto. En este sentido, Cohen (1994) manifiesta que, la competitividad es una recopilación de un conjunto de indicadores, de los cuales ninguno muestra la óptica global, sino que juntos proveen una perspectiva legítima. En esta dirección nos acercamos al concepto de competitividad sistémica:

El concepto de "competitividad sistémica" (Esser, Hillebrand, Messner y Meyer-Stamer, 1994) constituye un marco de referencia para los países tanto industrializados como en desarrollo. Hay dos elementos que diferencian este concepto de otros dirigidos a identificar los factores de la competitividad industrial: el primero es la distinción entre cuatro niveles analíticos (meta, macro, meso y micro), siendo en el nivel meta donde se examinan factores como la capacidad de una sociedad para la integración y la acción estratégica, y en el nivel meso donde se estudia la formación de un entorno capaz de fomentar, completar y multiplicar los esfuerzos de las empresas; el segundo es la vinculación de elementos pertenecientes a la economía industrial, a la teoría de la innovación y a la sociología industrial con los argumentos esgrimidos en reciente debate sobre gestión económica que se ha desarrollado en el plano de las ciencias políticas en torno a las redes de políticas."(Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D., & Meyer-Stamer, J. 199...pag 40)

Es evidente que las teorías de comercio con un enfoque macroeconómico, tratan de explicar por qué un país es más competitivo que otro, refiriéndose a las distintas clases de ventajas presentes: absolutas, comparativas y competitivas pero es necesario reiterar que con el cambio tecnológico, la evolución del sistema capitalista y la evolución de la división del trabajo y los procesos productivos a nivel internacional los factores se van alterando y complejizando en cuanto a que tan determinantes son tanto en la competencia internacional como a nivel nacional. Luis Jorge Garay S (S, 1998)

Es vital realizar un análisis estructural de ventajas competitivas dinámicas sustentado en el conocimiento, la tecnología y el entorno socioeconómico en un mundo de producción complejo con multiplicidad tanto de bienes -estándar, diferenciados, especializados- como de procesos y arreglos sociales de producción, en plena dinámica





de globalización del sistema capitalista. Por lo cual es necesario cambiar de un análisis de un modelo Ricardiano elemental de ventajas comparativas hacia un modelo integral de competitividad sistémica". Luis Jorge Garay S (S, 1998)

El sector cacaotero

El cacao es la materia prima fundamental para el sector chocolatero del mundo, así mismo los diferentes eslabones en la cadena de valor a nivel mundial se dividen entre los países desarrollados industrializados, países de ingreso medio y países menos desarrollados.

Gracias a esto se han presentado procesos de desintegraciones verticales de grandes compañías dispersando actividades y funciones a compañías más pequeñas localizadas en todo el mundo. Donde la generalidad es que las tareas relacionadas con los servicios del proceso de producción (desarrollo de marca, diseño, I+D marketing, servicios financieros y coordinación de redes de firmas) sean ejecutadas por países desarrollados, los cuales externalizan parte del proceso productivo hacia países como China, Corea del sur, Brasil, México Singapur y Taiwán, como también en países que sustentan su "competitividad" en la relación salarios-bajos costos-bajos. (López, 2015). La producción de cacao según la ICCO en su Boletín Trimestral de Estadísticas del Cacao, Vol. XLIII, No. 2, publicado en mayo del 2017 indica una recuperación de la producción de cacao a nivel mundial la cual paso de 3.972.000 de toneladas en el año 2015/ 2016 a 4.692.000 2016/2017.

Este aumento que se puede explicar por el incremento en el número de toneladas a portadas principalmente por países africanos específicamente Costa de Marfil el cual es el primer productor a nivel mundial y paso de producir 1.581.000 toneladas en el año 2015 a 1.980.000 pronosticadas en el 2016, este aumento de 399.000 toneladas representa por si solo casi la misma cantidad de toneladas aportada por Asia y Oceanía los cuales en el 2016 aportaron 401.000 toneladas. América continua por tercer año consecutivo perdiendo participación en el mercado pasando de tener el 18.3% del mercado en el 2014 al 16.6% en el 2015 y el y 16.3% en el 2016, esta disminución se puede explicar principalmente por Brasil el cual tuvo un pico en la producción con





230.000 toneladas en el 2014 las cuales se desplomaron a 140.000 toneladas en el 2015 y se recuperaron levemente llegando a 190.000 toneladas en 2016. En medida general los países americanos están incrementando el número de toneladas que aportan, aumento que no se ve reflejado en participación del mercado a nivel mundial ya que otros países principalmente los africanos están incrementando su producción de cacao a tasas mayores, aunque cabe resaltar que no toda la producción cacao a nivel mundial tiene la misma calidad.

En cuanto al precio existen diversos factores que influyen en la evolución de los mismos, los cuales se relacionan directamente con la oferta y la demanda al ser el cacao un Commodity “En el cacao sucede como en el petróleo, el café y el azúcar entre otros, donde los precios los determina la cotización de la bolsa de Nueva York o Londres y el comportamiento del dólar en Colombia” (FEDECACAO, 2017).

Actualmente los precios del cacao están disminuyendo lo que se debe principalmente a un superávit en la producción y una desaceleración de la demanda. En cuanto los precios internos para Colombia como lo había anticipado la Federación Nacional de Cacaoteros (FEDECACAO) bajaron, ya que no somos un país formador de precios sino un país tomador de precios.

Por lo cual los precios de \$9.000 el kilo no esperan volverse a ver en una década según varios analistas. (Vanguardia liberal, 2017). Colombia ha hecho importantes apuestas a este sector, siendo este uno de los sectores incluidos en el programa de transformación productiva PTP el cual busca hacer de este un producto de clase mundial además de ser destacado por el presidente Juan Manuel Santos como un producto con un futuro mejor que el del café y vital para el postconflicto y la sustitución de cultivos ilícitos. (FEDECACAO, 2017).

Actualmente el cacao colombiano tiene reconocimiento internacional por su “fino aroma” designación otorgada por la International Cocoa Organization (ICCO). La principal propiedad de este producto es su exquisito aroma, cascara fina y suavidad. Esta categoría representa únicamente entre el 6 y el 7% de la producción. (ProColombia, 2016). Lo cual hace de este atributo la principal ventaja que tiene Colombia debido al valor agregado que dicha propiedad le otorga. Por su parte La





producción de cacao nacional ha visto un incremento en los últimos años, para el año 2016 se registró una variación positiva de 3,6% respecto al año anterior con una producción de 56.785 toneladas, según el presidente ejecutivo del Fondo Nacional del cacao. Este incremento se debe esencialmente a la tecnificación de cultivos, renovación y nuevas plantaciones; a su vez, esta producción se obtuvo de la utilización de aproximadamente 173.016 hectáreas sembradas en el 2016, cifra que ha incrementado exponencialmente. Los principales departamentos productores son Santander el cual representa un 38.9 % aprox. De producción nacional en grano registrada en 2016, seguido de Arauca con 11.25% aprox., Antioquia con 9,03 aprox., Huila 7,32 aprox. y Tolima 6,2 aprox.(Portafolio,2017)

“Por otra parte, la demanda de cacao se concentra principalmente en dos empresas -Casa Lúker y Nutresa- con una participación aproximada del 84.5% del mercado entre el periodo 2004-2011, evidenciando las características de un mercado oligopsónico.” (Guzmán, Oliveros , & Gutierrez,2016 pag10)

Metodología

La metodología de la presente investigación en curso es de enfoque cualitativo, ya que busca comprender y profundizar los fenómenos, investigándolos desde la perspectiva de los actores participantes en un ambiente natural y en relación directa con el contexto. Hernández y cols (2010).

A través de este planteamiento se pretende estudiar el suceso de la internacionalización del cacao evaluando la potencialidades reales del sector, sus limitaciones como elemento fundamental para construir cadenas globales de valor en el departamento.

Esta investigación se desarrolla desde el diseño documental, explicado por Bernal (2010) como una técnica que consiste en un análisis de la información escrita sobre un determinado tema, con el propósito de establecer relaciones, diferencias, etapas, posturas o estado actual del conocimiento respecto al tema objeto de estudio.



Para ello, es de suma importancia incorporar a la investigación antecedentes locales, nacionales e internacionales, que jueguen el papel fundamental del estado del arte abordando temas de carácter teórico y empírico.



Así pues, se complementan las ideas propuestas en esta investigación y al mismo tiempo es posible contrastarlas con hechos económicos similares que hayan ocurrido con anterioridad.

Resultados esperados

Luego de realizar la investigación se espera lograr la identificación de las posibilidades que tiene el sector cacaotero Santandereano de hacer parte de la cadena global de valor y de esta manera, evidenciar los posibles beneficios al sector y al país al ser más competitivos en los mercados mundiales por medio de la asociatividad y la cooperación entre empresas con diferente posición geográfica que se especializan en los diferentes procesos productivos del cacao hasta llegar al consumidor final.

Adicionalmente, se desea generar una perspectiva en donde se evidencie la necesidad y la urgencia de transformar el grano del cacao a productos intermedios en Colombia, pues esto conlleva a avanzar paulatinamente en los eslabones de la cadena global de valor generando competitividad y mayores beneficios tales como la reducción de costos y el incremento de los márgenes de utilidad.

Por otra parte, con el análisis del sector por medio de la determinación del estado actual, las debilidades, oportunidades, amenazas y fortalezas; se obtendrán bases firmes para la determinación de las posibilidades que tiene el cacao colombiano de abarcar fuertemente los mercados internacionales.

Se espera que esta investigación sea de gran aporte para las empresas de la región y se pueda iniciar el proceso real de la internacionalización del cacao desde la cadena de valor internacional, es de suma importancia este tipo de investigación que contextualiza un sector potencial de una región de un país con otros, se pretende además que esta iniciativa sea tenida en cuenta por instituciones Colombianas como



ProColombia, Cámara de Comercio, que puedan ejecutar y tener en cuenta esta investigación en pro del desarrollo del sector cacaotero de Santander.



Referencias

Díaz, R., & Valenciano, J. (2012). Gobernanza en las cadenas globales de las mercancías/valor: una revisión conceptual. *Economía & Sociedad*, 12.

Fernandez, V., & Trevignani, M. (2015). Cadenas Globales de Valor y Desarrollo: Perspectivas Críticas desde el Sur Global. *Revista de Ciências Sociais*.

Gareffi, G., & Korzeniewicz, M. (1994). *Commodity Chains and Global Capitalism*. London : Greenwood Publishing Group .

Gereffi, G., Humphrey, J., & Sturgeon, T. (2005). *The governance of global value chains*. London : Routledge, Taylor & Francis Group.

Gerrefi, G. (06 de Marzo de 2013). Global value chains in a postWashington. *Review of International Political*, págs. 12-31.

Guzmán, A. P., Oliveros, D., & Gutierrez, C. D. (s.f.). Análisis mundial de la cadena de valor del cacao. 10.

Hirschman, A. O. (1958). *The strategy of economic development*. New Haven: New Haven, Conn. Yale University.

Isaza, J. G. (2008). Cadenas productivas. Enfoques y precisiones conceptuales. *Sotavento MBA*, 8-25.

Lall, S., Albaladejo, M., & Zhang, J. (2004). Mapping fragmentation: electronics and automobiles in East Asia and Latin America. *Oxford Development Studies*, 32(3), 407-432.

Luna, I. R. (2009). PYMES y cadenas de valor globales. Implicaciones para la política industrial en las economías en desarrollo. *UAEM Redalyc*, 204.



Porter, M. (1982). *Estrategia Competitiva. Técnicas para el análisis de sectores industriales* (Trigésima Octava Reimpresión ed.). Mexico, D.F.: Grupo Editorial Patria.



Quintero, J., & Sanchez, J. (2006). La cadena de valor: Una herramienta del pensamiento estratégico. *TELOS. Revista de estudios interdisciplinarios en ciencias*, 387.

S, L. J. (1998). *Colombia: estructura industrial e internacionalización 1967 - 1996*. Colombia. Obtenido de Banco De La Republica: <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/economia/industriatina/001.htm>

Vanguardia. (1 de FEBRERO de 2017). *Vanguardia*. Obtenido de <http://www.vanguardia.com/economia/nacional/387712-factores-externos-tumbaron-el-precio-del-cacao-fedecacao>

Delgado, R. F. (2015). The Political Economy of Mercantilism. *Iberian Journal of the History of Economic Thought*, 2(2), 120-121. Recuperado de <http://revistas.ucm.es/index.php/IJHE/article/viewFile/52056/48105>

Krugman, P, "The Fight over Competitiveness A Zero-Sum Debate?", *Foreign Affairs*, march-april, 1994.

Krugman. P., *Pop internationalism*, The MIT Press, London, 1996.

Prestowitz, C.V., "Playing to Win", *Foreign Affairs*, vol 3, No 4, 1994.

Thurow, L. C., "Microships, not potato chips", *Foreign Affairs*, vol 73, No. 4, 1994.

Cohen, S., "Speaking Freely", *Foreign Affairs*, Vol 73, No. 4, 1994.

Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D., & Meyer-Stamer, J. (1996). Competitividad sistémica: nuevo desafío para las empresas y la política. *Revista de la CEPAL*.

Esser, K., W. Hillebrand, D. Messner, y J. Meyer-Stamer (1994): Competitividad internacional de las empresas y políticas requeridas,



Berlín, República Federal de Alemania, Instituto Alemán para el Desarrollo.



S, L. J. (1998). *Colombia: estructura industrial e internacionalización 1967 - 1996. Colombia.*

Procolombia(2017) obtenido de <http://www.procolombia.co/memorias/oportunidades-de-mercado-para-exportar-cacao-colombiano>

López, A. B. (2015). ACUERDOS REGIONALES DE COMPETITIVIDAD Y GOBERNABILIDAD EN LAS CADENAS DE VALOR (CV). EL CASO DE LA CV CACAO-CHOCOLATE REGIÓN NORORIENTAL. *Revista Mundo Económico y Empresarial*, (6).

ICCO (2017) Boletín Trimestral de Estadísticas del Cacao, Vol. XLIII, No. Recuperado De: https://www.icco.org/about-us/international-cocoa-agreements/cat_view/30-related-documents/46-statistics-production.html

Vanguardia. (1 de FEBRERO de 2017). *Vanguardia*. Obtenido de <http://www.vanguardia.com/economia/nacional/387712-factores-externos-tumbaron-el-precio-del-cacao-fedecacao>

Guzmán, A. P., Oliveros, D., & Gutierrez, C. D. (s.f.). Análisis mundial de la cadena de valor del cacao. 10.

FEDECACAO. (1 de Junio de 2017). *FEDECACAO*. Obtenido de <http://www.fedecacao.com.co/portal/index.php/es/2015-04-23-20-00-33/417-el-cacao-dentro-del-programa-de-sustitucion-de-cultivos-ilicitos>

