

# ***EL CIRCUITO DEL CACAO EN VENEZUELA, 1990 - 1999: caracterización y estrategias para mejorar la competitividad<sup>1</sup>***

**María Liliana Quintero Rizzuto**

Centro de Investigaciones Agroalimentarias (CIAAL). Universidad de Los Andes, Mérida, Venezuela

**Rafael Cartay**

Centro de Investigaciones Agroalimentarias (CIAAL). Universidad de Los Andes, Mérida, Venezuela

## ***I. INTRODUCCIÓN***

El cacao (*Theobroma cacao* L.), perteneciente a la familia de las esterculiáceas, ha sido un importante producto objeto de comercio desde que en el siglo XVI se adoptó en Europa el hábito de tomar chocolate, siendo después de los metales preciosos, el producto más valioso llevado de América. Desde finales del siglo XVI hasta comienzos del siglo XIX, el cacao fue el primer cultivo exportable de importancia en la economía venezolana, gozando de una notable apreciación en el exterior. Según Izard (citado por Cartay, 1988: 39), el cacao representó el 66% del valor exportado para el período 1797-1800, cuando ya su importancia estaba declinando. En el siglo XIX, con la Guerra de Independencia (1810-1823) y las sucesivas revueltas civiles, se vieron afectadas las explotaciones cacaoteras en el país, escaseó la mano de obra y además se interrumpió el comercio.

De acuerdo con diversos historiadores, hasta el año 1825 en Venezuela sólo se cultivaba cacao tipo Criollo de alta calidad y aroma; a partir de ese año comienzan a introducirse los cacaos tipo «Forastero» y «Trinitario» en la región de Barlovento, en sustitución del cacao «Criollo». Tal práctica hizo que disminuyera la calidad y el prestigio internacional del cacao venezolano, que por dos siglos había tenido una afamada imagen en el exterior. En 1830, el cultivo del café comienza a tener mayor impor-

tancia agroexportadora, y la declinación del cacao fue incontenible hasta situarse entre un 6-9% del valor total exportado entre 1869 y 1890; el cacao estaba perdiendo su dinamismo por cuanto durante este período se produjo una crisis de sobreproducción agrícola que superó la capacidad de absorción del mercado mundial.

Desde finales de la década de 1920, con el desarrollo de la economía petrolera venezolana, se producen grandes cambios en la estructura económica del país. Éstos se caracterizaron fundamentalmente por las transformaciones de los patrones de consumo, los cambios en la estructura productiva y en el comercio exterior, el éxodo rural - urbano y el abandono de las plantaciones por parte de los trabajadores hacia los campos petroleros en búsqueda de mejores salarios. Este nuevo escenario económico, político y social se va a traducir en un escaso interés del gobierno por incentivar a la agricultura nacional, dados los elevados ingresos fiscales provenientes de la renta petrolera.

En Venezuela se producen varios tipos de cacao de acuerdo con las regiones productoras. En términos generales, se puede afirmar que en la región Nororiental se producen los tipos Río Caribe superior y Río Caribe natural; en la región Norcentral-costera, los tipos Carenero superior y Caracas; y en la región Suroccidental, los tipos Sur del Lago clasificado y Sur del Lago natural.

Sin embargo, estas denominaciones comerciales utilizadas por los exportadores no se corresponden con las denominaciones oficiales: cacao extrafino, cacao «fino de primera» (fermentado o F1) y cacao «fino de segunda» (no fermentado o F2). Al

<sup>1</sup> Este artículo forma parte de la tesis de maestría intitulada «El circuito del cacao en Venezuela, 1990-1999», para optar al título de M.Sc. en Economía (SEPEC-FACES-ULA, Venezuela) y cumplir con los compromisos del Programa de Formación de Personal e Intercambio Científico (Plan II) de la Universidad de Los Andes, Venezuela.

reducirse a tres los tipos de cacao ofrecidos, se elimina un sistema de mercadeo fundamentado en las marcas «Carúpano», «Río Caribe», «Carenero superior», «Caracas natural», «Sur del Lago», «Chua», etc., las cuales alcanzaron un alto prestigio sobre la base de su calidad y características propias.

La oferta exportable de cacao venezolano es muy irregular y de calidad variable, siendo Venezuela un proveedor inconstante no sólo con respecto a las cantidades exportadas, sino también con relación a los países de destino de sus exportaciones (Cartay, 1999b). No obstante, la calidad del cacao venezolano aún se recuerda en los mercados internacionales.

A partir del proceso de apertura económica, la agricultura nacional ha incrementado sus niveles de exigencia requiriendo cacao con características óptimas de fermentación y secado del grano. Es por ello que resulta importante examinar el circuito del cacao en Venezuela, con el propósito de diagnosticar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, analizando los factores determinantes de la competitividad y paralelamente, definir un plan de acción para mejorar la situación de este rubro.

Tomando en cuenta los aspectos señalados anteriormente, la presente investigación tiene como objetivo general caracterizar al circuito del cacao en Venezuela durante el período 1990-1999. Se persigue, específicamente, i) caracterizar los grupos de actores o agentes económicos que participan en las actividades de producción, beneficio, proceso agroindustrial, comercialización y consumo de cacao; y ii) identificar y analizar los elementos que constituyen los principales factores que bloquean el desenvolvimiento del circuito del cacao, así como las fuerzas a explotar, las potencialidades a desarrollar y las oportunidades para mejorar su dinámica y resultados globales. El desarrollo de este trabajo se sustenta fundamentalmente en la aplicación de la metodología propuesta por Martin *et al.* (1998) para el estudio de circuitos agroalimentarios, además de la consulta de libros y publicaciones periódicas especializadas, datos estadísticos y entrevistas a personas claves relacionadas con el circuito cacaotero nacional.

## II. PRINCIPALES AGENTES ECONÓMICOS QUE ACTÚAN EN LA CADENA AGROALIMENTARIA DEL CACAO EN VENEZUELA

El circuito agroalimentario del cacao en Venezuela puede definirse como la agrupación de productores primarios, intermediarios, centros de acopio y distribuidores de los granos de cacao, los cuales en conjunto participan en la colocación de esta materia prima en las diferentes empresas procesadoras del grano tanto al nivel nacional como internacional. Al mismo tiempo comprende la necesaria relación existente entre los sistemas de distribución de los subproductos<sup>2</sup>, y los productos obtenidos para que los mismos puedan llegar hasta el consumidor. Todo este proceso se lleva a cabo a través de agentes económi-

cos que realizan las operaciones de producción, financiamiento, agroindustria y las labores administrativas que ello involucra y, a su vez, las relaciones existentes con el mercado internacional; todo esto con el propósito de permitir la llegada de los productos obtenidos a la última etapa de la cadena: el consumo final.

En la tabla 1 se presenta una breve caracterización de los agentes económicos que participan en el circuito del cacao en Venezuela, destacando sus principales funciones durante el período en estudio.

En el período comprendido entre 1975 y 1991, FONCACAO suministró asistencia técnica y financiera a los productores. A partir de 1991, dicho organismo cumplió estas funciones en forma irregular debido fundamentalmente a deficiencias gerenciales y administrativas (FONCACAO, 1996). En consecuencia, a finales de 1999 se plantea el proceso de liquidación del Fondo Nacional del Cacao. En este contexto, actualmente las funciones de asistencia técnica y fitosanitaria están fundamentalmente a cargo de instituciones como el FONAIAP, la Fundación CIARA y la colaboración de algunas estaciones experimentales, como por ejemplo Chama y Ocumare de la Costa.

Asimismo, en el marco de la Agenda Cacao promovida por el Centro para la Investigación de la Ciencia y la Tecnología (CONICIT), desde 1996 se están desarrollando proyectos de investigación sobre manejo agronómico, selección y propagación de material genético para recuperar la calidad del cacao Criollo, transferencia de tecnología, mercadeo y comercialización, entre otros. De acuerdo con FONCACAO (1996), el número de productores cacaoteros al nivel nacional alcanzó un total de 14.940 en 1990.

Los productores de cacao en Venezuela pueden ser clasificados en: pequeños y medianos productores, las asociaciones de productores y las empresas productoras/comercializadoras o grandes productores. Sus funciones son fundamentalmente cultivar, cosechar y beneficiar el cacao. Los pequeños productores constituyen aproximadamente el 80% del total de los productores de este rubro, lo que se debe fundamentalmente a que el cacao se ha convertido en un cultivo de subsistencia, cuya superficie en sistemas de pequeñas plantaciones no supera las 10 hectáreas.

La Asociación de Productores de Cacao de Venezuela (ASOPROCAO) opera a través de seccionales distribuidas en el país y es la accionista exclusiva de Cacao de Venezuela, C.A. (CACAOVECA) que cumple una función comercial y está conformada por seis empresas filiales: Cacao de Barlovento, Cacao de Apure, Cacao de Barinas, Cacao del Centro, Cacao de Oriente y Cacao de Occidente. La participación accionaria en estas filiales está definida como sigue: 40% de las acciones de cada una pertenece a CACAOVECA y el 60% restante está en poder de productores de la región. En 1992, CACAOVECA se asoció con otra empresa comercializadora venezolana (Cacaotera Santa María) con mayor experiencia en el mercado internacional y

<sup>2</sup> Licor, polvo y manteca de cacao.

Tabla No. 1

ACTORES	ACTIVIDADES
<b>FONAIAP: Estaciones experimentales</b> <b>CIARA, Agenda Cacao del CONICIT</b>	* Asistencia técnica y fitosanitaria * Líneas de investigación centradas en la reactivación del rubro cacao
<b>Productores:</b> Pequeños, medianos, asociaciones, empresas productoras/comercializadoras o grandes productores.	Cultivo, cosecha y beneficio del cacao.
<b>Intermediarios nacionales</b>	* Compra de granos de cacao al productor * Transporte de la producción de cacao desde la puerta de finca hasta los centros de acopio.
<b>Agentes comercializadores:</b> * FONCACAO * CACOVECA * Empresas comercializadoras (exportadoras) privadas; la mayoría de ellas agrupadas en la Cámara Venezolana de Productores y Exportadores (CAPEC) * Agropecuaria APROCAO * Distribuidora CEPOL C.A. (Venezolana de Polvos C.A.)	* Acopio; clasificación y almacenamiento de los granos de cacao (en los respectivos centros de acopio)  Cumplen una función comercial: * APROCAO compra cacao en grano para la industria local * VEPOL C.A. Comercializa los productos generados (licor, manteca y polvo de cacao) tanto al nivel nacional como internacional.
<b>Brokers o intermediarios internacionales</b>	Compra de cacao a las empresas comercializadoras, cumpliendo con los requisitos exigidos por las firmas procesadoras Actúan como representantes legales de dichas firmas.
<b>Empresas procesadoras de cacao:</b> 1. Artesanos chocolateros  2. Industria nacional  3. Empresas procesadoras de cacao en el mercado internacional	1. Elaboración de bombonería fina, figuras y tabletas de chocolate en forma artesanal a partir de productos intermedios, pero no son empresas procesadoras al nivel industrial como tal. Entre ellos, se destacan Kron, Saint Moritz, Alba y La Praline. 2a) Empresas que producen productos intermedios de cacao para otros procesadores, como Dos Coronas, Carbonero y Caribe. 2b) Empresas que elaboran tanto productos intermedios como productos de consumo masivo: chocolates, bombones y productos achocolatados listos para ser consumidos, como chocolates El Rey, Yukery y Nuciven. 2c) Empresas que producen productos finales de chocolate, que no procesan el cacao sino que adquieren los productos intermedios a otras empresas, entre ellas están Nestlé-Savoy, La India, El Globo, La Marcona, La Universal, Los Capachos y La Grita. Estas empresas son propietarias de las redes de distribución de sus productos. 3. Fabricantes de subproductos de cacao o productos finales.
<b>Transportistas</b>	Transporte y distribución
<b>Consumidores Finales</b>	Compra y consumo de productos finales (chocolates; bombones; bebidas achocolatadas y otros productos listos para ser consumidos).

vinculación con la banca comercial, surgiendo así la empresa Comercializadora Cacao de Venezuela (CCV), creada como respuesta a los problemas confrontados por los productores de cacao como resultado del proceso de apertura comercial y a raíz de los cambios producidos en torno al Fondo Nacional del Cacao (Rivas, 1993). Dicha asociación operó hasta 1994, dado los conflictos entre la empresa asociada y los productores, quedando nuevamente CACAOVECA como la comercializadora de los productores afiliados a ASOPROCACAO.

Por otra parte, existen grandes productores que han conformado empresas para la comercialización del cacao producido en sus fincas, además de comprarle a otros productores generalmente pequeños. Dichas empresas están constituidas principalmente por familias de gran tradición cacaotera en Venezuela, que antes de la Reforma Agraria poseían grandes haciendas. Actualmente, estas plantaciones son las que producen el mayor porcentaje de cacao en el país y lo comercializan en el mercado internacional, aunque representan un porcentaje muy pequeño de los productores cacaoteros.

Al nivel de productor, el cacao se comercializa en forma de granos secos, fermentados o no, y al nivel de la industria procesadora, se comercializa con los subproductos de cacao (manteca, polvo y licor) y productos finales tales como chocolates, bombones, chocolate para cobertura y demás productos achocolatados. El productor constituye el primer eslabón del circuito del cacao, cuya función es proveer los granos de este cultivo para el consumo interno y la exportación.

En términos generales, los pequeños productores se encuentran localizados en áreas lejanas a los centros de acopio de cacao y muchas veces no cuentan con los medios para colocar su cacao en los centros de compra; de tal manera son muy pocos los productores que venden directamente su producto a los centros de acopio. Por tal razón, el intermediario cumple un papel importante pues representa el puente entre la producción a puerta de finca y la industria procesadora. Así, cumple la función de transportista, recogiendo el cacao en las unidades de producción y pagándole al productor en efectivo. A su vez, cuando el intermediario acumula cierto volumen de cacao, lo lleva a los centros de acopio, en donde se compra cacao a los productores o a los intermediarios. Estos centros de acopio son propiedad de los próximos agentes de la cadena: las comercializadoras, las asociaciones de productores, la industria procesadora y FONCACAO.

El Fondo Nacional del Cacao (FONCACAO) controló la comercialización del cacao entre 1975 y 1990. Durante este período FONCACAO tenía la función de decidir el destino final de la producción, entre la exportación y la industria local. En cierta forma, esto favoreció a la industria nacional por cuanto FONCACAO asignaba cupos de cacao a cada empresa local, garantizando así su abastecimiento de materia prima a bajos precios relativos. Al mismo tiempo, la industria local podía alcanzar un nivel de ganancia normal sin optimizar su tasa de utilización de capacidad instalada. Por otro lado, esta situación

perjudicó la expansión del sector productivo nacional, dado el mecanismo utilizado por FONCACAO de congelar las cuotas de mercado asignadas a cada empresa, lo que desestimuló la competencia.

A partir de 1991, cuando el monopolio comercial que detentaba FONCACAO fue eliminado, cambia el esquema de comercialización. Desde entonces participan no solamente este Fondo, sino además empresas comercializadoras privadas y asociaciones de productores. En este nuevo contexto, en 1991 surge la empresa sin fines de lucro APROCAO (Asociación de Procesadores de Cacao), con la agrupación de once empresas para canalizar el mercadeo de cacao dentro de la industria nacional y, además, asegurarle a la misma la obtención del cacao en grano para la elaboración de sus productos.

APROCAO constituyó dos empresas: Agropecuaria APROCAO, que funciona desde 1991 como compradora de cacao en grano para la industria local; y Distribuidora VEPOL C.A. (Venezolana de Polvos, C.A.), que comercializa los subproductos generados tanto al nivel nacional como internacional (Rivas, 1993). Algunas industrias como INVERSICA, C.A., La India, C.A., entre otras, elaboran subproductos del cacao. Por otra parte, Agropecuaria APROCAO compra los granos de cacao depositados por los productores e intermediarios en los 17 centros de acopio que disponen tanto en la región nororiental como en la región suroccidental. Las industrias procesadoras de cacao no asociadas a APROCAO compran a esta empresa o directamente a los intermediarios, e incluso algunas de ellas han preferido crear sus propias empresas de comercialización o recurren a otras comercializadoras para proveerse de la materia prima.

Los agentes económicos que conforman la cadena de comercialización externa son: las empresas comercializadoras (exportadoras); el *broker* (intermediario internacional), quien generalmente trabaja para una bolsa de productos básicos (*commodities*) o para una empresa comercializadora extranjera; y, por último, el consumidor internacional, conformado por las empresas transformadoras de cacao (fabricantes de subproductos de cacao o productos finales).

Las principales empresas comercializadoras internacionales que compran cacao de los países productores son: General Cocoa, Man Cocoa, Mitsubishi, Walter Matter, Coa Food, Tarbitad, Cargill, Grace Cocoa, Wilbur Chocolate, Nestlé, Hershey Foods Corporation, Cadbury, Chocosuisse, Geham/Hamster, Gepro, Schwarttaner Werke. De ellas, las principales empresas clientes del cacao venezolano son las cuatro primeras (Rivas, 1993). Las comercializadoras de cacao venezolanas establecen sus contactos directamente con estas empresas, o a través de corredores, para colocar su producto en el mercado internacional. En algunos casos se promociona el cacao directamente con la empresa procesadora, enviando muestras como prueba para demostrar la calidad del grano.

Entre 1975 y 1990, la comercialización externa del cacao en Venezuela estuvo monopolizada mediante decreto por FONCACAO, siendo bastante reducida la actividad privada de exportación de este rubro agrícola. A partir de 1992, con la apertura comercial, se produce una reestructuración del comercio exportador venezolano, surgiendo así más de una decena de empresas exportadoras. De esta forma, en 1996 operaban ya en el país 16 de estas empresas, la mayoría de ellas agrupadas en la Cámara Venezolana de Productores y Exportadores de Cacao (CAPEC). La eficiencia de las empresas exportadoras frecuentemente está amenazada por el bajo volumen de las operaciones nacionales, más aún, si la oferta exportable de alta calidad es todavía más reducida; por lo tanto, se genera una creciente competencia que inclusive, en algunos casos, llega a prácticas indeseables de negociación.

La industria nacional procesadora de cacao está conformada por unas catorce empresas productoras, agrupadas de acuerdo con el segmento del mercado que sirven, como puede apreciarse a continuación:

a) Empresas que producen productos intermedios de cacao para otros procesadores, como Dos Coronas, Carbonero y Caribe.

b) Empresas que elaboran tanto productos intermedios como productos de consumo masivo (chocolates, bombones y productos achocolatados listos para ser consumidos), como Chocolates El Rey, Yukery y Nuciven.

c) Empresas que producen productos finales de chocolate, que no procesan el cacao sino que adquieren los productos intermedios a otras empresas, entre las que están Nestlé-Savoy, La India, El Globo, La Marcona, La Universal, Los Capachos y La Grita.

La industria local del cacao y el chocolate está muy concentrada, pues tres empresas (Chocolates El Rey, Nestlé y La India) controlan el 85% del mercado. La empresa Nestlé-Savoy ocupa el primer lugar en el mercado venezolano del chocolate, Chocolates El Rey tiene el segundo lugar en este mercado y es líder en el segmento de chocolate para coberturas (utilizado en pastelería, heladería, bombonería y repostería en general). También existen otras compañías que elaboran bombonería fina, figuras y tabletas de chocolate en forma artesanal a partir de productos intermedios, pero no son empresas procesadoras al nivel industrial como tal; entre ellas se destacan Kron, Saint Moritz, Alba y La Praline.

El proceso de apertura comercial en 1991 favoreció la entrada de chocolates importados que compiten con los nacionales, incentivando así a la industria nacional del cacao y chocolate a adoptar estrategias de *marketing* destinadas a elevar la calidad, a fin de mantener y/o aumentar su participación en el mercado. En este sentido, cabe destacar que Chocolates El Rey ha venido realizando importantes inversiones en la expansión de su capacidad productiva, diversificándose además en productos de consumo masivo con el propósito de competir

exitosamente en el mercado internacional con productos de alta calidad y, análogamente, en el mercado interno<sup>3</sup>. De esta manera, a partir de 1991, la industria chocolatera nacional emprende un proceso de reconversión empresarial, seleccionando su materia prima y propiciando el acercamiento a los productores y al sector oficial, en aras de llevar adelante su reestructuración.

### III. PERSPECTIVAS DEL MERCADO MUNDIAL DE CACAO FINO O DE AROMA

El mercado mundial de cacao fino o de aroma representa apenas un 4,7% de la producción mundial de cacao en grano, lo que aunado a la pérdida del prestigio en los mercados internacionales, plantea que las perspectivas para el mercado de cacao fino o de aroma no sean muy prometedoras a menos que se haga un notable esfuerzo dirigido a revertir estas tendencias. Adicionalmente, los productores venezolanos de cacao fino o de aroma no se han esforzado en ofrecer a los fabricantes especializados una oferta regular de granos con calidad uniforme. Pero, más grave aún, es el hecho de que la calidad del cacao ofrecido se ha venido deteriorando como consecuencia de la sustitución de material Criollo y Trinitario por tipos de menor calidad, si bien más resistentes a las enfermedades y de mayor rendimiento, aunado a la carencia de un adecuado tratamiento postcosecha.

No obstante, es importante resaltar que tanto la producción como la comercialización del cacao fino o de aroma es una empresa de largo plazo, por cuanto exige recuperar el prestigio perdido y convencer a los compradores acerca de la calidad del producto y la confiabilidad de una fuente segura de suministro (Cartay, 1999a). Tal como lo señala Cross (1997) (citado por Cartay 1999a), en los últimos años se ha incrementado la demanda de cacao fino o de aroma. En la práctica, ello se evidencia por el desarrollo de líneas de chocolate negro de calidad excepcional y un modesto aumento de la demanda de artículos de confitería de alta calidad.

#### III.1. ANÁLISIS FODA DEL SECTOR CACAOTERO EN VENEZUELA

El diagnóstico estratégico de las principales fuerzas y oportunidades, así como de los principales factores que bloquean los resultados del circuito del cacao en el país (en términos de debilidades y amenazas) permite la identificación sistemática de los elementos que estimulan o crean obstáculos para el desarrollo de la cacaoicultura nacional.

<sup>3</sup> La firma local administra tres líneas de producción: la industrial, donde colocan materia intermedia para la fabricación de galletas y helados; los *food services* que comercializan materia intermedia y final para la elaboración de chocolates y bombones bajo las marcas Carenero Superior, Caoba, Gran Samán, Bucare e Icoa, así como las marcas de consumo masivo como Corona Real y Criollo Natural. A su vez, dispone de una línea de bebidas instantáneas comercializadas bajo las marcas Taco, Chococolo y Kresty y, por otro lado, lanzó al mercado el suministro de productos como chocolate Vermicelli o lluvia de chocolate, y chips para restaurantes y heladerías.

Mediante la aplicación del método de análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), se destacan en el circuito cacaotero venezolano las siguientes características:

#### a) Fortalezas

- Cultivo tradicional tanto en la producción como en la exportación.
- Existencia de condiciones edafoclimáticas apropiadas en las zonas actualmente en producción, así como en las zonas potencialmente productoras.
- Excelencia de los cacaos finos o de aroma producidos en el país, aún cuando ha declinado su prestigio en los mercados internacionales.

- Cultivo conservacionista, con la ventaja adicional de permitir cultivos asociados.

- Posibilidades de rehabilitación de las viejas plantaciones.
- Poca inversión relativa de capital.

#### b) Oportunidades

- Crecimiento de la demanda mundial de cacao, aunque de manera lenta.

- Reconversión de la industria chocolatera nacional.
- Alianzas estratégicas con capital extranjero.
- Incorporación de agentes comercializadores privados que imprimen un mayor dinamismo al sector.
- Vocación hacia el segmento de los cacaos finos o de aroma.

- Renacimiento del interés del sector público y privado por el cultivo de cacao.

#### c) Debilidades

- Competencia del cultivo con otros rubros más rentables.
- Predominio de fincas pequeñas con problemas de tenencia de la tierra.

- Financiamiento insuficiente y con altas tasas de interés.
- Baja productividad de las plantaciones.
- Insuficientes programas de asistencia técnica y transferencia de tecnología.

- Infraestructura inapropiada.
- Inadecuado manejo postcosecha, especialmente escasa fermentación del cacao.

- Plantaciones abandonadas y de edad avanzada.
- Escasa densidad de siembra.
- Productores con una edad promedio de 49 años y con bajo nivel educativo.

- Escaso manejo gerencial; poca capacitación de los productores.

- Débil organización de los productores.
- Plantaciones con mosaico de cacaos, donde los cacaos Trinitarios y Forasteros han sustituido los cacaos Criollos.

- Declinación del prestigio comercial.
- Exportación nacional marginal en el mercado mundial, lo que confiere al país la condición de "price taker".

- Eliminación de las marcas comerciales para el comercio de exportación.

**d) Amenazas**

- Incertidumbre e inestabilidad macroeconómica del país.
- Competencia del uso de la tierra en las áreas cacaoteras *versus* otras actividades tales como turismo, recreación y urbanización.
- Competencia por el uso de la mano de obra, debido al surgimiento de otras actividades, especialmente la apertura petrolera en la región nororiental del país.

**III.2. LA COMPETITIVIDAD DEL CACAO VENEZOLANO (INDICADOR DE CUASI RENTAS)**

De acuerdo con Hertford y Espinal (1996), el indicador de las cuasi rentas (C) mide la diferencia entre los ingresos por venta del producto (I) y los costos variables totales (CVT)<sup>4</sup>. Al dividir esta expresión por el área de tierra utilizada, nos queda que la cuasi renta por hectárea (C) se define como:

$$C = (p) (r) (m)$$

$$\text{Donde: } m = [(p - CVM)/p]$$

Siendo:

*p*: precios recibidos por los productores;

*r*: rendimientos (producción por hectárea);

*m* (margen de ganancia): representa la participación porcentual de los beneficios netos en los ingresos totales por hectárea; y

*CVM*: costos variables medios.

A partir de estas fórmulas, se calculó para el caso venezolano el indicador de competitividad de cuasi rentas (C), cuyos resultados se presentan en las tablas 2 y 3.

La competitividad de un circuito se refiere a la capacidad de éste para obtener beneficios y mantener o aumentar su participación en el mercado. Considerando los resultados obtenidos del indicador de cuasi rentas (C) durante el período 1997-1999, se observa que la producción de cacao fino de primera no es competitiva a los rendimientos promedios de este rubro al nivel nacional, pues los valores de *C* son negativos en sus valores nominales, al igual que los resultados de *m* en términos nominales y reales. Esto significa que los ingresos obtenidos en promedio por los productores no alcanzan para cubrir los costos variables y remunerar los factores fijos de producción. Igualmente ocurre en el caso de la producción de cacao fino de segunda. El bajo rendimiento promedio del cacao en el país se atribuye fundamentalmente a la vejez de las plantaciones, la

**Tabla No. 2**

Venezuela: Cuasirentas (C) de la Producción de cacao fino de primera (1997 - 1999) <sup>5</sup>									
Año	P (Bs/kg)	R (kg/ha)	cv Bs/ha	CVM (Bs/kg)	M	c (Bs/ha)	Var. % IPC(**)	m (***)	m real (****) (%)
1997	587,3	298	363.342,1	1.219,3	-1,08	-188.315	50,0	-215,2	-520,0
1998(*)	825,9	279	351.403,3	1.259,5	-0,53	-120.977	35,8	-105,0	-382,6
1999(*)	750,6	280	451.554,4	1.612,7	-1,15	-241.389	23,6	-229,7	-1029,7

**Tabla No. 3**

Venezuela: Cuasirentas (C) de la Producción de cacao fino de primera (1997 - 1999) <sup>5</sup>									
Año	P (Bs/kg)	R (kg/ha)	cv Bs/ha	CVM (Bs/Kg)	M	c (Bs/ha)	Var. % IPC(**)	m (***)	m real (****) (%)
1997	554,5	298	363.342,1	1.219,3	-1,20	-198.092	50,0	-239,7	-568,1
1998(*)	695,2	279	351.403,3	1.259,5	-0,81	-157.431	35,8	-162,3	-538,4
1999(*)	597,4	280	451.554,4	1.612,7	-1,70	-284.271	23,6	-339,9	-1477,5

Fuente: MAC. D.G.S.P./División de Frutales, Café y Cacao /D.G.S.E.1.

Banco Central de Venezuela

Cálculos propios.

(\*) Datos sujetos a revisión

(\*\*) Equivalente a la tasa de inflación anual

(\*\*\*) Resultado de multiplicar el margen (m) por dos cosechas y por 100 para expresarlo en porcentajes; se asume una rotación de dos (2) veces por año de los recursos gastados para sembrar y cosechar.

(\*\*\*\*) Resultado de aplicar la fórmula  $[(m^{***} - \text{Var.}\% \text{ IPC}) / (1 + \text{Var.}\% \text{ IPC})] \times 100$

<sup>4</sup> Adicionalmente, para el cálculo del margen de ganancia (m) real se utilizó la metodología propuesta por Gutiérrez (1999c).

<sup>5</sup> Se calculó C sólo para el período 1997-1999, debido a la no disponibilidad de la estructura de costos del rubro cacao para los años anteriores.

baja densidad de siembra (741 plantas por hectárea en promedio para 1990) y la escasa aplicación de prácticas de fertilización y mantenimiento del cultivo. También es de hacer notar que estos rendimientos son considerados bajos, dado que resultan inferiores al 50% del rendimiento promedio mundial. No obstante, en la región suroccidental del país se obtienen los mayores rendimientos; particularmente en los estados Barinas (667 Kg/ha), Mérida (556 Kg/ha) y Amazonas (450 Kg/ha), que representan rendimientos por encima del promedio nacional.

De acuerdo con Rivas (1993), el rendimiento de las plantaciones de cacao en Venezuela podría duplicarse simplemente aplicando las prácticas básicas de mantenimiento y manejo del cultivo y, a su vez, mejorando la comercialización de este rubro, siendo los principales problemas del sector cacaotero nacional: el bajo rendimiento, la presencia de híbridos de calidad inferior en las plantaciones, la escasa práctica del proceso de fermentación de los granos y la situación económica precaria de los pequeños productores que alcanzan un 80% del total.

Si se logra estimular la producción nacional de cacao apoyando al productor a generar granos de mejor calidad y a invertir en el mantenimiento de las plantaciones, atraer inversión privada para el desarrollo de nuevas plantaciones, fomentar la investigación en renovados híbridos de cacao Criollo y, especialmente recuperar el prestigio de nuestro cacao en el mercado internacional, entre otros factores que serán detallados más adelante, entonces es posible mejorar nuestra posición en el mercado de cacao fino o de aroma sobre la base de la calidad del producto.

#### IV. FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DEL CIRCUITO DEL CACAO EN VENEZUELA

Una visión compartida para el circuito cacaotero nacional (imagen deseable y posible para el futuro), se fundamenta en el crecimiento económico y social del sector cacaotero nacional activando los procesos de transformación necesarios a fin de alcanzar un circuito competitivo vinculado tanto al mercado nacional como internacional, generador de una producción con el máximo valor agregado, que funcione de la manera más armónica posible de acuerdo a un marco de políticas coherentes, propiciando además la equidad y el bienestar socioeconómico de la población.

##### IV.1. DEFINICIÓN DE UN PLAN DE ACCIÓN PARA EL CIRCUITO DEL CACAO

Del análisis del circuito del cacao en Venezuela, así como del conjunto de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas identificadas, se derivan las prioridades estratégicas de esta cadena agroalimentaria. Igualmente se deriva la necesidad de plantear propuestas dirigidas a mejorar tanto su desempeño global como la participación de los actores en cada nivel de la cacaocultura nacional, en su concepción sistémica.

El nuevo patrón de competitividad sistémica expresa que ésta es el resultado de una compleja interacción y dinámica entre el Estado, las empresas, las instituciones y la capacidad organizativa de la sociedad. Por lo tanto, se reconoce que la competitividad no surge espontáneamente con las reformas macroeconómicas (elemento necesario pero no suficiente), ni obedece exclusivamente a variables al nivel de empresa o microeconómico (Fairbanks y Lindsay, 1999). Anteriormente se pensaba que el desempeño comercial de las naciones estaba determinado por su dotación de recursos (mano de obra, recursos naturales y capital), mientras que actualmente el concepto de competitividad se sustenta en la capacidad de las empresas para innovar y mejorar sus productos continuamente, sobre la base de las siguientes condiciones: la rivalidad en el mercado nacional, la presencia de una demanda exigente en ese mercado y la existencia de una agrupación densa de industrias relacionadas y de apoyo.

Entre los lineamientos estratégicos necesarios para mejorar el desempeño del circuito del cacao en Venezuela, destacan los siguientes:

#### A) La necesidad de segmentar la oferta nacional de cacao

Venezuela, que estuvo hasta principios de este siglo entre los principales productores de cacao, ahora es sólo un productor marginal, con apenas entre el 0,6 y 0,8% de la producción mundial de cacao; una superficie cultivada que representa el 1,21% de la superficie cultivada mundial de cacao; un rendimiento promedio nacional (246 Kg/ha) que equivale a la mitad del rendimiento promedio mundial; y una capacidad interna de molienda de cacao que representa apenas el 0,3% de la capacidad mundial de la misma. En consecuencia, la única alternativa viable para la economía cacaotera venezolana es la orientación hacia un segmento determinado de la oferta mundial de cacao: la producción y exportación de cacao fino o de aroma.

#### B) Promoción de la exportación del cacao venezolano y rescate del prestigio en el mercado internacional

Con el propósito de atraer compradores de cacao fino o de aroma venezolano y ampliar la penetración a mercados extranjeros, es importante definir un Plan de *Marketing* para la exportación, que comprende una serie de estrategias para alcanzar dichos objetivos. Dicho Plan involucra el desarrollo de un sistema de promoción comercial a fin de crear, mantener y enriquecer la imagen de las empresas y del país y, a su vez, destacar las características, ventajas y cualidades del producto. Todo esto puede conferirle una imagen que lo haga competitivo y que garantice su permanencia en el mercado.

Venezuela cuenta con grandes posibilidades de aumentar su participación en el mercado mundial del cacao fino o de aroma. Históricamente, el país ha sido reconocido como productor y exportador de cacao de alta calidad aromática. Sin embargo, el volumen producido ha presentado una disminución y, al mismo tiempo, se ha venido deteriorando la calidad del grano. En

consecuencia, es imprescindible establecer proyectos de mejoramiento de la calidad del grano con base en el beneficio y hacer énfasis en una campaña de promoción de ventas de este producto, mejorando así la imagen de marca del país. También es necesario definir los mercados de exportación más atractivos sobre la base de estudios que destaquen las características de la demanda, los gastos del consumidor, el tamaño y potencial de crecimiento de los mercados, las diferencias culturales, etc. Como resultado del análisis de los datos estadísticos del comercio exterior del cacao venezolano en años recientes, y tomando en cuenta dos supuestos básicos (que son aumentar los volúmenes producidos y exportar exclusivamente cacao fino o de aroma), puede concluirse fácilmente que es necesario realizar acciones de promoción de ventas del cacao fino o de aroma venezolano, al menos en los siguientes países: Japón, Estados Unidos, Alemania, Suiza, Francia, Reino Unido, Holanda, Bélgica, España y Rusia (Cartay, 1999b). También hay que mejorar el conocimiento acerca de los clientes y tomar decisiones sobre qué segmentos conviene atender. El posicionamiento en el mercado del producto se logra principalmente con base en la calidad en los niveles de producción, procesamiento y comercialización, mediante acciones ejecutadas por los distintos agentes del circuito: productores, exportadores, industriales nacionales y el gobierno.

En el nivel de la comercialización se requiere:

- Seleccionar adecuadamente los granos de cacao por tamaño, peso y forma.
- Realizar un adecuado tratamiento postcosecha, especialmente la fermentación y el secado.
- Ejercer un estricto control de calidad de las características del grano, buscando minimizar el grado de enmohecimiento, germinación, impurezas, humedad y olores extraños.
- Establecer un control estricto sobre las condiciones de empaque, transporte y almacenamiento de las almendras de cacao.
- Realizar talleres sobre la comercialización del cacao y manejo gerencial del cultivo, dirigidos fundamentalmente a las organizaciones de productores.

En cuanto a las acciones a realizar para “crear una nueva reputación” del cacao venezolano en el mercado internacional, se destacan las siguientes (Enright *et al.*, 1994):

- Ofrecer un producto diferenciado (exclusivamente cacao fino o de aroma, especializándose en ciertas variedades específicas).
- Establecer una relación directa con los clientes finales. Generalmente, los exportadores dependen de intermediarios y distribuidores, quienes normalmente no transmiten información sobre la dinámica y las tendencias del mercado. Esto hace que para los exportadores sea más difícil entender las necesidades de los clientes y reduce la capacidad para diferenciarse en el mercado mediante el servicio.

- Convencer a los compradores extranjeros de que Venezuela puede suministrar una oferta regular y confiable de cacao fino o de aroma.

- Revertir el daño causado a la imagen del producto debido a una fermentación deficiente.

### **C) Conocer la posición competitiva relativa**

Es importante que las empresas pertenecientes al circuito del cacao en Venezuela analicen su posición relativa frente a los competidores, pues esto facilita a los gerentes de empresas la toma de decisiones sobre la base de una mejor información, propicia un diálogo productivo entre el sector público y el privado y conduce a las empresas a prever las áreas donde pueden ser vulnerables frente a la competencia.

### **D) Mejorar la cooperación entre empresas (consolidación de los llamados “clusters” de industrias relacionadas y de apoyo)**

La ausencia de “clusters” de industrias relacionadas y de apoyo conduce a una falta de innovación; las compañías que no cooperan entre sí tampoco pueden aprender unas de otras. Las industrias con mayores oportunidades comerciales en la competencia internacional son aquellas vinculadas a industrias de exportación a través de relaciones proveedor-comprador, tecnología, canales de distribución, etc. (Enright *et al.*, 1994).

### **E) Participación del Estado**

El Estado de cada país debe garantizar a las empresas las mejores condiciones para que puedan exportar y estimular el reto de la competitividad. Asumir este reto significa, entre otros aspectos, crear un ambiente macroeconómico idóneo y sostenible, así como la instrumentación de políticas económicas orientadas hacia el mercado. En general, existen diversas formas con las que el gobierno puede ayudar a mejorar la situación del país en lo relativo a la competitividad y eliminar las restricciones del paternalismo, entre ellas las que destacan:

- Crear centros de información económica y comercial, con el fin de apoyar la actividad exportadora.

- Mejorar los sistemas de educación y capacitación de recursos humanos:

- a) Crear programas de capacitación bajo la óptica de enfoques metodológicos participativos que permitan un análisis al nivel mesoeconómico del circuito del cacao en el país, propiciando así los procesos de diálogo y concertación entre los agentes de la cadena, además de fortalecer la capacidad institucional de apoyo a los procesos de reconversión del sector cacaotero nacional.

- b) Capacitar a los pequeños productores de cacao, para que dispongan de elementos que les ayuden a interpretar las señales del mercado y puedan tener un manejo eficiente de la información disponible.

- c) Desarrollar programas para elevar el nivel educativo de los productores de cacao.

- d) Promover programas de formación del personal técnico para la extensión y transferencia de tecnología.

e) Contribuir en la formación gerencial de los exportadores, con el propósito de preparar a los empresarios para actuar en mercados más competitivos.

- Concretar programas sociales dirigidos a los productores.
- Promover en el exterior la oferta exportable de cacao, apoyando a las empresas a participar en ferias internacionales, contribuyendo con el financiamiento de la exportación y de seguro a las exportaciones, estableciendo líneas de crédito oportuno, flexible y supervisable, financiando misiones comerciales, estableciendo contactos con firmas comercializadoras e importadoras en los mercados de destino, vinculando empresas nacionales y extranjeras para promover alianzas estratégicas, etc.

- Fortalecer la infraestructura de apoyo a la producción, especialmente la dotación de centros de acopio y de beneficio del cacao y, el mejoramiento de la vialidad agrícola. Establecer convenios de coordinación interinstitucional para la ejecución de las obras de infraestructura.

- Consolidar la organización de los productores cacaoteros para facilitar la adquisición de insumos, el manejo de centros de acopio, almacenamiento y mayor poder de negociación.

- Asimismo, el gobierno venezolano debe actuar y dar facilidades al sector privado para que éste invierta en la cacaocultura nacional, a través de las siguientes acciones:

- Desarrollar programas de recuperación de plantaciones de cacao, empleando material Criollo o Trinitario probado en el país.

- Incentivar al sector privado para el establecimiento de algunas plantaciones de cacao en áreas de gran potencial cacaotero.

- Aplicar programas de mejoramiento del tratamiento postcosecha de los granos de cacao.

- Recuperar el reconocimiento de la ICCO (International Cocoa Organization) con la finalidad de que la producción de cacao fino o de aroma de Venezuela, que en la actualidad es de apenas el 50% del total nacional, llegue a ser 100% cacao fino o de aroma, como lo fue hasta 1993.

#### **F) Otras acciones de apoyo al circuito del cacao en Venezuela**

Adicionalmente, se presentan otras acciones (no menos importantes que las anteriores), de apoyo a la cacaocultura nacional:

- Difundir a través de los medios de comunicación la importancia social y conservacionista del cacao.

- Fomentar el cultivo de cacao y promover investigación aplicada al circuito cacaotero.

- Destacar la necesidad de promover la integración vertical en la producción de cacao en grano, con el propósito de obtener mayor valor agregado y lograr la diversificación de productos (además de los granos de cacao, se trata de incrementar la producción de polvo, torta, pasta, manteca de cacao, chocolate y otras preparaciones), los cuales podrían ser exportados.

- Desarrollar campañas fitosanitarias y educativas sobre el manejo de plaguicidas.

- Establecer parcelas demostrativas de cacao en las cuales se implementen tecnologías que reduzcan los costos y preserven el medio ambiente.

- Mejorar el rendimiento local del cacao para atraer inversión privada adicional en plantaciones modernas.

- Las empresas venezolanas también deben convertir el perfeccionamiento de los recursos humanos en prioridad, contribuyendo a la capacitación de productores, técnicos y formación de gerentes con un mayor conocimiento en mercadeo, nuevas tecnologías y tendencias de la economía mundial.

- Promover actividades agroturísticas con relación al cacao, como por ejemplo, visitas a zonas cacaoteras y las principales industrias chocolateras del país.

#### **V. CONCLUSIONES**

El análisis de circuitos agroalimentarios se deriva del concepto de sistema alimentario, destacando las relaciones e interrelaciones entre los componentes de dicho sistema así como sus funciones, pero al nivel de productos específicos. Además, el concepto de circuito agroalimentario se ubica a un nivel intermedio (mesoeconómico) lo que resulta más apropiado tanto para el diagnóstico como para el diseño de estrategias y políticas específicas destinadas a mejorar el desempeño de la cadena, en este caso la correspondiente a la cacaocultura nacional.

El circuito agroalimentario del cacao puede ser definido como la agrupación de agentes económicos, funciones y objetivos de todas aquellas actividades que van desde el nivel de la producción hasta el consumo final. Así, los principales actores del circuito cacaotero nacional en el período 1990-1999, son los siguientes: FONCACAO (hasta finales de 1999); productores (pequeños, medianos, asociaciones, empresas productoras/comercializadoras o grandes productores); intermediarios nacionales; agentes comercializadores: FONCACAO, CACAOVECA, empresas comercializadoras (exportadoras) privadas, Agropecuaria APROCAO, Distribuidora VEPOL C.A.; *brokers* o intermediarios internacionales; empresas procesadoras de cacao: artesanos chocolateros, industria nacional y empresas procesadoras de cacao en el mercado internacional; transportistas y consumidores finales.

Todos estos agentes llevan a cabo las actividades económicas de producción, transformación, comercialización y consumo, relacionadas con el rubro cacao. Dichos actores están agrupados en cada nivel de acuerdo con las funciones que realicen. Los actores que participan en este circuito están influenciados por el contexto, tanto de las políticas macroeconómicas como de las políticas sectoriales específicas al nivel nacional, incluyendo también las relaciones existentes con el mercado internacional.

Un alto porcentaje del cacao producido en el país es del tipo ordinario o corriente y, además, el rendimiento de la produc-

ción de este rubro es muy bajo. Esto se debe fundamentalmente a la práctica poco generalizada de la fermentación de los granos de cacao, a la avanzada edad de las plantaciones, a la escasa aplicación de prácticas agronómicas y al deficiente manejo fitosanitario.

Con el proceso de apertura comercial en Venezuela (desde comienzos de la década de 1990), se produce una mayor competencia para los productos locales, incentivando así a la industria nacional del cacao y chocolate a la adopción de estrategias de *marketing* que incluyen elevar la calidad con el objeto de aumentar y/o mantener su participación en el mercado. Así, a partir de 1991 la industria chocolatera nacional emprende un proceso de reconversión empresarial, seleccionando su materia prima y propiciando un acercamiento a los productores y al sector oficial en aras de llevar adelante su reestructuración. También es importante destacar que a partir de 1991, con la eliminación del monopolio comercial que detentaba FONCACAO, surgen nuevos actores en el circuito cacaotero nacional. Desde entonces, cambia el esquema de comercialización de este rubro, al participar no solamente FONCACAO, sino además empresas comercializadoras privadas y asociaciones de productores. La reconversión de la cacaocultura nacional está en marcha, haciendo énfasis en la necesidad que tiene el país de especializarse en la producción de cacao fino o de aroma, aunado al interés que ha venido surgiendo entre los diferentes actores del circuito en función de tratar de rescatar al sector cacaotero de su estancamiento.

El posicionamiento de la producción nacional del cacao en el mercado internacional se sustenta principalmente con base en la calidad en los niveles de producción, procesamiento y comercialización, mediante acciones ejecutadas por los distintos agentes del circuito: productores, exportadores, industriales nacionales y el gobierno.

Finalmente, puede decirse que con el propósito de mejorar el desempeño del circuito del cacao en Venezuela, es necesario llevar a cabo una serie de estrategias dirigidas fundamentalmente a orientar la producción nacional en función de un segmento de la oferta mundial de cacao: la producción de cacao fino o de aroma. Cabe destacar que las fuentes actuales de la ventaja competitiva no están basadas exclusivamente en los factores básicos tales como materia prima, mano de obra barata, ubicación geográfica, etc., sino que se fundamentan en gran medida en las relaciones humanas, la racionalidad productiva, la innovación y la cooperación.

## BIBLIOGRAFÍA

- CARTAY, Rafael. 1999a. *Una aproximación al mercado mundial del cacao fino o de aroma*. Proyecto CONICIT No. 96001539, Agenda Cacao. Informe No. 3. Universidad de Los Andes. Centro de Investigaciones Agroalimentarias (CIAAL-FACES-ULA). Mérida: mimeografiado.
- CARTAY, Rafael. 1999b. *El cacao venezolano en el mercado mundial: situación actual y perspectivas*. Proyecto CONICIT N° 96001539, Agenda Cacao. Informe N° 5. Universidad de Los Andes. Centro de Investigaciones Agroalimentarias (CIAAL-FACES-ULA). Mérida: mimeografiado.
- CARTAY, Rafael. 1988. *Historia económica de Venezuela 1830-1900*. Valencia, Venezuela: Vadell hermanos editores.
- ENRIGHT, Michael; FRANCÉS, Antonio; SCOTT, Edith. 1994. *Venezuela: el reto de la competitividad*. Caracas: Fondo editorial FINTEC/ediciones IESA.
- FAIRBANKS, Michael; LINDSAY, Stace. 1999. *Arando en el mar. Fuentes ocultas de la creación de riqueza en los países en desarrollo*. México: McGraw-Hill. Interamericana.
- FONDO NACIONAL DEL CACAO. 1996. *Planes, programas y propuestas para la redimensión del Fondo Nacional del Cacao y el circuito cacaotero nacional*. Caracas: Fondo Nacional de Cacao.
- GUTIÉRREZ, Alejandro. 1999. "Reformas económicas y mejoramiento de la competitividad: el caso de la producción de papa en el estado Mérida-Venezuela". En: *Agroalimentaria*, No. 9 (diciembre).
- HERTFORD, Reed; ESPINAL, Carlos. 1996. *Situación competitiva de la producción de alimentos y políticas agrícolas: algunos casos de la región*. Conferencia dictada en el Seminario Internacional sobre Política Agrícola hacia el 2020: la búsqueda de competitividad, sostenibilidad y equidad. IICA-IFPRI, Colombia, 26 al 28 de marzo.
- MARTIN, Frédéric; LARIVIÈRE, Sylvain; GUTIÉRREZ, Alejandro; REYES, Alejandro. 1998. *Cómo mejorar los resultados de un circuito agroalimentario: la formulación de un plan de acción (versión preliminar)*. Caracas: Fundación Polar, Universidad Laval y Universidad de Los Andes. Mimeografiado.
- PASSARELLY, María. 1993. *Estudio y descripción del circuito agroalimentario del cacao en Venezuela*. Maracay: Facultad de Agronomía. Tesis de grado.
- RIVAS ACOSTA, Luis. 1993. *Producción de cacao*. Documento de base N° 6. Proyecto Venezuela Competitiva. Caracas: IESA.