

El comercio del cacao y su influencia en la agricultura peruana

The cocoa trade and its influence on Peruvian agriculture

[Recepción: Marzo de 2015/ Conformidad: Mayo 2015]

*Pedro Barrientos Felipa**

RESUMEN

Los gobiernos nacionales tienen que buscar alternativas para los pequeños agricultores de manera que el resultado procure a las familias mejorar sus condiciones económicas y sociales. El caso de la producción de cacao puede ser un ejemplo. La economía de los países en vías de desarrollo está cimentada en la producción de commodities, especialmente los mineros. La producción de cacao en los países productores se identifica porque esta se realiza a través de pequeños productores. Los demandantes más importantes, son empresas relacionadas a la producción de chocolate, en donde el cacao es su insumo más importante, quienes están atendiendo a un mercado cada vez más sofisticado.

* Pedro Barrientos Felipa. Economista. Magister en Administración con concentración en marketing de la Universidad del Pacífico. Doctor en Administración de Negocios Globales en la Universidad Ricardo Palma, Lima, Perú. Profesor Principal de la Facultad de Ciencias Económicas y Miembro del Instituto de Investigaciones Económicas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
Correo electrónico: pbarrientosf@unmsm.edu.pe.

El artículo busca exponer esta nueva relación que hay en el mercado y que puede ser aprovechada por los productores, con el aporte de las instituciones públicas y privadas locales, pues es la única manera de obtener un mejor precio. La cadena de valor debe fortalecerse desde dentro del país, luego vendrán los compradores quienes están prestos a dar su apoyo en este mercado que se está volviendo diferenciado, lo que implica mejores precios futuros. Pero para la obtención de un mayor beneficio se debe estar preparado.

Palabras clave: asociatividad, comercio del cacao, commodities, marketing internacional, agricultura peruana

Clasificación JEL: M31, M16

ABSTRACT

National governments have to find alternatives for small farmers so that families can improve their economic and social conditions. The case of cocoa production can be an example. The economy of developing countries is built on the production of commodities, particularly mining. Cocoa production in developing countries is particularly unique because it is done by small producers. The strongest demand of the plaintiffs comes from chocolate producers where cocoa is the most important input, who are attending to an increasingly sophisticated market.

This article tries to explain this new relationship in the market and that can be used by farmers, with the support of public and private institutions, because it is the only way to get a better price. The value chain must be strengthened from within the country, then will come the buyers who are ready to give their support in this market that is becoming differentiated, implying best prices in the future. However, to obtain a greater benefit one should be prepared.

Keywords: partnership, cocoa trade, commodities, international marketing, Peruvian agriculture.

1. Introducción

Un cultivo agrícola que en Perú recién se le está dando importancia es el de la producción de cacao, se lleva a cabo de través de pequeños productores, en algunos casos integrados a través de la asociatividad o en esfuerzos de empresarios independientes, quienes a su vez están en la búsqueda de formar cadenas de valor o clústeres. Lo cierto es que esta producción, todavía es pequeña en lo que respecta a la producción mundial. Sin embargo, influye en la economía agraria local.

En el Perú, se produce, desde hace tiempo, de manera espontánea y desordenada por pequeños agricultores, ubicados en la zona de selva alta. Ante tal situación logran poca articulación económica entre ellos y el mismo mercado local, afectando esto su integración al mercado global que cada día requiere productos –elaborados en base a cacaos especiales- más sofisticados. Tal característica crea una oferta ajena a los requerimientos de los demandantes, que están dispuestos a proponer mejores precios que lo que se comercializa como *commodities* en las Bolsas de valores más importantes, como la de Nueva York y Londres.

Perú produce apenas el 1% del cacao que se negocia en el mundo, pero sus granos no son comunes, y ahí comienza a generarse su ventaja competitiva, lo que le permite aprovechar las oportunidades de crecimiento en este sector. Las expectativas han aumentado considerando el conocimiento y consumo incipiente en los países productores. Ahora, hay un mayor acercamiento a la tecnología de producción agrícola así como a los procesos de comercialización.

El crecimiento de la producción del cacao se ha convertido en algunas localidades de Perú en una importante fuente de ingresos de los productores, mejorando así el PBI de la región. Pero además, permite que éstos se integren, directa o indirectamente, al mercado internacional. Esta situación de rápido crecimiento, considerando que la mayoría de productores son pequeños, asume en su interior la cuestión de la sostenibilidad económica. En la actualidad, el Perú produce más de 30 mil toneladas de cacao. Sin embargo, su potencial de producción y demanda es expectante, motivo por el cual la producción debe ser sostenible en el tiempo y ahí debe concentrarse el esfuerzo.

2. El cacao en el mercado de los commodities

Casado *et al.* (2011) mencionan que una clasificación inicial de los *commodities* puede ser en identificarlos en tres grupos: agrícolas, energía y metálicos. A los productos agrícolas también se le conoce como “softcommodities” y aquí se incluyen a productos como el café, el azúcar o el cacao, así como granos como la soja, el maíz y el trigo. Con la reciente aparición de los biocombustibles los precios de los cereales que sirven de insumo a este combustible (maíz, cebada, trigo) así como el azúcar han presentado crecimientos significativos en los lugares de compra (Bolsas de Valores).

A la par, con las nuevas tendencias de consumo han comenzado a aparecer productos que como categoría deben pertenecer a los *commodities* pero que por sus propias características diferenciadas se negocian fuera de los centros comerciales habituales. Dentro de ellos se encuentra el cacao. Su comercio, la compra-venta, la realizan directamente los productores y los compradores. Sin embargo, no significa que el poder de negociación esté a la par, pero es reconocido que los productores reciben mejores precios que si los comercializasen a través de las Bolsas Comerciales; además, los compradores les proveen de otros servicios adicionales para el cultivo que les permiten obtener un mayor valor.

Cualquier momento de la economía de un país, que procure un crecimiento sostenido y robusto, debe estar impulsado por la innovación y la competitividad en el mercado internacional. Es todo un desafío en los momentos actuales, en donde la demanda se ha contraído por un plazo que no tiene horizonte, y que debe considerarse como una oportunidad para los productores. Para el cacao, es el momento de incrementar la producción, la innovación y productividad buscando nuevos mercados con productos diferenciados. Quien mejor administre su estrategia de marketing internacional es el que obtiene mayor provecho porque eso disminuye la influencia relativa de los precios de los *commodities*.

El cacao es un *commodity* pero por el volumen de producción todavía no tiene una representación en la economía peruana; sin embargo, si tiene una significativa influencia social, considerando que la producción es realizada en los campos de pequeños agricultores que están recibiendo apoyo de instituciones públicas y privadas, mejorando así su calidad de vida. En el mercado internacional la producción peruana de cacao recién aparece en las estadísticas.

3. El comportamiento del cacao en el comercio internacional

El cacao es un producto apreciado mundialmente tanto por su agradable sabor como por su contenido proteínico. En algunos mercados, luego de su conversión industrial como insumo principal del chocolate se convierte en un producto de lujo; sin embargo, en otras presentaciones menos sofisticadas es accesible a todo tipo de consumidores. La demanda del cacao está regida por el gusto de los consumidores, en donde los intermediarios y productores tienen un papel estratégico.

En la actualidad la producción de cacao se expande por países de tres continentes: África, Asia y América. Nadurille (2010) expone que el cacao representa la fuente de ingreso principal de 40-50 millones de personas a nivel mundial en zonas de producción ubicadas en África, Asia y Centro y Sudamérica. África destaca en la producción, siendo Costa de Marfil el país que casi produce el 50 % del total mundial. En Asia, países como Indonesia presentan crecimientos acelerados, siendo las políticas gubernamentales las que promueven la expansión de las áreas dedicadas a este cultivo.

El mercado del cacao, como insumo del chocolate es un mercado oligopsónico, en donde son pocos los compradores, los que incluso tienen mayor influencia para determinar el precio a pagar por lo que compran. Por lo tanto, el productor debe considerar en su abanico de compradores potenciales a la mayor cantidad posible, para no perder su ventaja. Considerando a Porter (1987, p. 23) si el comprador tiene más poder que el vendedor, la ventaja competitiva del productor disminuye.

De ahí de que cabe hacer la pregunta ¿cómo la industria del cacao peruano puede hacerse competitiva? La alternativa es buscar un nuevo tipo de comprador, el que debe añadir valor al producto, lo que favorece una estrategia de diferenciación, estableciendo precios más favorables para el productor, que el productor considere que al momento de vender su producto (cacao) ya tiene valor añadido, el que está en función de las exigencias de su comprador. Así se fortalece o crea la ventaja competitiva del productor.

En el comercio internacional existen productos en que no todo se negocia en base al menor precio, sino que existen otros factores de los cuales se debe tomar ventaja. La estrategia planteada por los productores locales, como parte de su cadena de valor, va por ese sentido. Sin embargo, siempre se tiene que estar alerta, de ahí que la innovación

es importante, lo que se realiza a través de la investigación. Entonces para los años posteriores, otro desafío es responder a la pregunta ¿cómo se puede innovar en la producción de cacao?

Mercado potencial para el cacao existe. Los países que sirven como ejemplo son China e India, en donde el consumo tiene una tasa de crecimiento que permite avizorar un sólido crecimiento de la demanda por chocolate. Se estima que los ciudadanos chinos consumen el 5 % de lo que compra un consumidor europeo. Los hindúes un 25 %. Si se mantiene la demanda, al menos por un mediano plazo, la oferta superaría la demanda por chocolate (cuyo insumo es el cacao) y los precios mejorarían lo que favorece a los pequeños agricultores. Puede ser mayor la ventaja si se comercializa cacaos especiales.

En el Cuadro 1, que expone lo que ocurre en el período 2005-2012 en la industria del cacao, se observa el comportamiento de la producción. En el período 2005/2006 se produjo 3,808 miles de toneladas, a fines del período 2011/12 se llega a 3,990 miles de toneladas; entre ambos períodos la variación es mínima. Ha habido períodos con resultados negativos como el 2006/2007 (-9.9 %), 2008/2009 (-3.9) y 2012/2011 (-7.4 %). La campaña 2010/2011 se alcanzó una cifra record de producción, gracias a las condiciones favorables del clima que favorecieron el desarrollo de la cosecha en los países de África, la mayor región productora de cacao a nivel mundial.

Cuadro 1: Balance de la Oferta / Demanda Global de cacao en el mercado mundial

Año	Miles de toneladas				Excedente / déficit	Inventarios totales al final de la estación	Ratio Inventario/ molienda %
	Cosecha bruta	Var. Anual %	Molienda	Var. anual%			
2005/2006	3,808	12.7	3,522	4.1	+248	1,892	53.7
2006/2007	3,430	-9.9	3,675	4.3	-279	1,613	43.9
2007/2008	3,737	9.0	3,775	2.7	-75	1,538	40.7
2008/2009	3,593	-3.9	3,531	-6.5	+26	1,564	44.3
2009/2010	3,635	1.2	3,731	5.7	-132	1,432	38.4

Pedro Barrientos Felipa

Año	Miles de toneladas				Excedente / déficit	Inventarios totales al final de la estación	Ratio Inventario/ molienda %
	Cosecha bruta	Var. Anual %	Molienda	Var. anual%			
2010/2011	4,309	18.5	3,923	5.1	+343	1,775	45.2
2011/2012	3,990	-7.4	3,993	1.8	-43	1,732	43.4

Fuente: Informe ICCO: La economía cacaotera mundial: pasado y presente (2012)

El consumo mundial del cacao, medido en forma de moliendas de cacao en grano por la industria en los últimos tres períodos analizados tiene un comportamiento positivo, presentando déficit en el 2009/2010 y 2011/2012. Durante el período bajo reseña, se registra un solo descenso; lo que ocurre en el 2008/2009, cuando la demanda de consumo se desploma como consecuencia a los problemas económicos mundiales y al incremento de los precios del cacao en grano. En lo que corresponde a los precios, en el largo plazo se observa en el Cuadro 4 un incremento significativo de los mismos, los que de acuerdo a Nadurille (2010, p. 4) no son aprovechados por los siguientes factores, lo cual es una guía para lo que el Estado pueda realizar alrededor de este cultivo y en relación a los productores:

1. Acceso a financiamiento.
2. Limitada capacidad instalada (infraestructura)
3. Conocimiento técnico e implementación adecuada del mismo.
4. Baja competitividad.

La producción mundial de cacao es absorbida principalmente por cuatro países (80 % de las importaciones), siendo Suiza el mayor país importador (29.4 %), seguido de Estados Unidos (16.7 %) y Alemania con 13.9 %. La mayor parte de las exportaciones, de acuerdo a Nadurille (2010, p. 4) seguirá siendo de cacao en grano, aunque hay intentos de los países productores en añadir transformación. La capacidad transformadora está limitada por la dependencia que se tiene hacia las empresas multinacionales, las que están establecidas en los países importadores. En esa línea de disminuir la dependencia hacia los importadores tradicionales, está la producción de cacao orgánico, mercado en el cual América Latina produce el 70 % del total mundial, comparado con el 13 % de cacao convencional, mercado que es dominado por productores africanos, el que a largo plazo al parecer no es sostenible.

Acerca de esto último, Ocampo y Ríos (2012, p. 18) manifiestan que “dentro de 20 años, el cacao podría ser tan escaso, que convierta al chocolate en un carísimo producto de lujo. El chocolate autentico será dentro de dos décadas un carísimo y escaso producto que hará honor a su origen: Theobroma cacao, “el alimento de los dioses””. Para este resultado influyen:

- Explotación laboral y ecológica. Agricultores en África que tienen bajos salarios que los llevan a buscar nuevas alternativas laborales. Asimismo, se da la sobreexplotación de las tierras que se traduce en la pérdida de fertilidad de los cultivos.
- Especulación financiera y desequilibrio oferta – demanda: la demanda mundial de cacao es ya superior a la oferta y los precios siguen en crecimiento. Los cultivos se han extendido a otros países productores de cacao, pero serán insuficientes ante el rápido crecimiento de la demanda con nuevos y enormes mercados, como la India y China.
- Enfermedades relacionadas al cacao. Tanto en África como en Brasil hay enfermedades propias del cacao que mantienen una amenaza latente en su producción.

Es en este ambiente, propio del cacao, que debe desarrollarse el cacao peruano. La oportunidad que otorga el mercado deben ser aprovechadas por los pequeños agricultores, quienes deben estar mejor organizados tanto en los aspectos de producción como de gestión. De ahí la importancia de consolidar su cadena de valor, considerando que el productor es parte de una cadena, en donde –siendo el eslabón más importante– no implica que sea el que tiene el mayor poder de negociación. La importancia de los procesos de asociatividad de productores y la búsqueda de actores del comercio hacen sostenible su participación en un mercado con potencial.

En la búsqueda de nuevos mercados, de las variaciones que se exponen como novedosas, en función de los consumidores finales, es que se debe consolidar una estrategia de mercados diferenciados, que son demandantes o segmentos de mercado que están a la búsqueda de condiciones especiales en los insumos (en el caso del cacao). Estos mercados permiten que los productores tengan beneficios adicionales, pero para acceder a ellos se tiene que superar los requerimientos de este tipo de demandantes.

4. El cacao en el Perú

Para lograr un producto competitivo en el mercado internacional, diferenciado, debe ser considerada la integración de los diferentes eslabones de la cadena agroproductiva, donde todos son importantes. Minag (2006, p. 22) identifica cuatro eslabones:

- **Eslabón productivo y de servicios de apoyo a la producción:** participan los productores cacaoteros que conducen sus unidades productivas. Intervienen agentes económicos como: proveedores de insumos, de asistencia técnica, de equipos y maquinaria, de servicios financieros (formales e informales), de certificación y de transporte.
- **Eslabón de industrialización (transformación).** Constituye el más importante y más complejo. La información estadística acerca de este eslabón es limitada. A partir del procesamiento del grano de cacao se obtienen productos intermedios (licor o pasta de cacao, manteca, polvo de cacao) y productos elaborados (chocolates).
- **Eslabón de comercialización.** Intervienen principalmente las organizaciones de productores y acopiadores de empresas industriales que muchas veces distorsionan los precios. Sus conceptos de calidad y apreciación están sujetos a la variedad de cacao.
- **Eslabón de consumidores.** Intervienen diferenciadamente los que utilizan en el tramo final de la cadena la amplia gama de productos resultantes del procesamiento y/o industrialización tales como: licor de cacao, manteca de cacao, cacao en polvo, chocolate.

La consideración de esta cadena, es que la participación activa de los eslabones haga sostenible la producción del cacao, es decir, continúen en una relación que permita satisfacer sus necesidades como grupo, sin que uno perjudique al otro, y que su prosperidad sea conjunta protegiendo el medio ambiente, procurando el desarrollo social y económico y se logre una producción balanceada. Los eslabones deben considerar las tendencias de la industria mundial del cacao y derivados tal como expone Santa Cruz (2013, p. 13).

Pensamiento Crítico Vol. 20. N° 1

La decisión más importante, es asumir si se considera actuar en un mercado de gran volumen o en un mercado especializado, en donde las exigencias son mayores, pero los beneficios van en esa dirección. La dirección más acertada está en convertirse en país productor de cacao diferenciado, por sus consideraciones que van más allá de la rentabilidad, considerando que se tiene la ventaja competitiva y son mercados que tienen expectantes tasas de crecimiento.

Con fecha 31 de octubre del 2013, a través de Resolución Ministerial N° 295-2013-MINCETUR se declara producto bandera al Cacao. Los productos bandera del Perú son los productos o expresiones culturales cuyo origen o transformación han ocurrido en territorio peruano con características que representan la imagen del Perú en el exterior. La Comisión Nacional de Productos Bandera (COPROBA) es el organismo peruano que tiene por fin lograr una oferta exportable y consolidar la presencia en mercados internacionales.

En el Cuadro 2 se observa que en el período de análisis la producción de cacao se ha duplicado. En el 2005 la producción fue 25.4 mTm, en el año 2012 se produjo 57.9 mTm. El crecimiento fue de 128.9 %. El cacao es un producto de reciente importancia en la economía exportadora nacional. Se ha convertido en una opción importante para las familias productoras lo que coincide con la creciente importancia de una demanda de cacao y otras exquisiteces del cacaogourmet, teniéndose la posibilidad de abastecerlos, pues existe producción con características particulares que despierta el interés de procesadores extranjeros, quienes ya lo están utilizando como insumo de chocolates finos.

Cuadro 2: Producción por principales productos agrarios de exportación

Miles de toneladas métricas

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Café	188.6	273.2	226.0	273.8	243.5	279.2	327.9	304.1
Caña de azúcar	6,304.1	7,245.8	8,228.6	9,396.0	9,936.9	9,857.9	9,884.9	10,369.3
Maíz A. Duro	999.3	1,019.8	1,122.9	1,231.5	1,273.9	1,283.6	1,260.1	1,395.7
Algodón Rama	207.3	213.4	215.4	167.4	96.0	63.8	122.0	111.3

Pedro Barrientos Felipa

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Espárrago	206.0	260.0	284.1	328.4	313.9	335.2	392.3	415.9
Uva	169.5	191.6	196.6	223.3	264.4	280.5	296.9	359.6
Aceituna	54.6	52.5	52.4	114.4	7.2	75.0	73.1	92.5
Mango	235.4	320.3	294.4	322.6	167.0	454.3	351.9	167.5
Cacao	25.3	31.5	31.4	33.7	36.8	46.6	49.7	57.9
Palta	103.4	113.3	121.7	136.3	157.4	184.4	213.7	250.3
Palma Aceitera	199.9	236.4	238.4	246.4	268.3	291.8	359.8	518.3
Marigold	122.7	53.7	21.6	9.6	6.8	7.3	23.6	41.9
Orégano	5.7	6.1	7.2	9.6	11.2	11.4	12.1	11.5
Té	4.2	4.8	3.6	4.0	3.2	3.2	3.2	3.4

Fuente: Memoria Institucional 2012. Banco Central de Reserva del Perú

En el esfuerzo por desarrollar los cacaos finos y de aroma, se ubica el trabajo que realiza la Alianza Cacao Perú, que es una iniciativa privada que busca desarrollar este tipo de producción como cultivo alternativo a la hoja de coca en la ceja de selva peruana. Su meta¹, se expone en el artículo publicado en Gestión-e, es brindar asistencia técnica para implementar 28 mil has. en los próximos años, incluyendo a 15 mil productores. Acerca de sus intenciones, el director ejecutivo Sr. José Iturrios, señala que lo que se busca con este proyecto “que el Perú esté en el mapa de cacaos finos y de aroma. Esto significa, entre otras cosas, rescatar variedades que solo existen aquí y expandir su volumen para llevarlas comercialmente a EEUU, Europa y otros mercados emergentes como China”.

5. Los principales actores en el cacao peruano

A nivel internacional, la producción de cacao peruano recién asume un rol importante en la economía agraria. De acuerdo al ICCO, al 2012, la producción representa menos del 1.0 % del total mundial. Esta cifra, en el mediano plazo puede mejorar, considerando que se observa la relativa facilidad para establecer relaciones

1 Gestión-e: Alianza cacao Perú instalará 28 mil has. De cacao fino y de aroma en los próximos cuatro AÑOS. Publicado en <http://gestion.pe/empresas/alianza-cacao-peru-instalara-28-mil-has-cacao-fino-y-aroma-proximos-cuatro-anos-2081989> Consultado el 14 de diciembre del 2013.

comerciales con importadores por parte de productores locales. En ocasiones, la demanda para el cacao supera la capacidad de los productores.

El cacao no ha sido siempre el principal cultivo de los productores, pero si se hace cada vez más importante para las familias productoras. El cacao, hasta hace poco, para los productores era un cultivo estacional que generaba ingresos complementarios a frutales como el mango y el plátano, y en algunas zonas al café y la coca. Esta diversificación de la producción tiene por finalidad la disminución de los riesgos comerciales y de cultivo.

El 80 % de las exportaciones de cacao están relacionados a la manteca de cacao y de insumos que no requieren insumos de alta calidad. Tal como expone Santa Cruz (2013, p. 16) la exportación en grano es reciente y trabajar en su producción y su exportación implica una mayor exigencia en cuanto al origen del grano (nativo que se caracteriza por ser aromático o con características especiales/diferenciadas de sabor y/o color), considerando las exigencias de los compradores. Es evidente, por las características propias de la producción y logros en el mercado internacional que hay una participación activa de diversos actores que realizan aportes para mejorar la calidad de la producción.

Para la promoción del cultivo de cacao en Perú, se ha construido una red con agentes locales y extranjeros, como la finalidad de lograr el posicionamiento. Demanda potencial existe y está comprobado con los mercados emergentes tienen una gran cantidad de población. El problema más va a estar por el lado de la oferta, los productores y de la cadena de valor que se construya con un objetivo sostenible.

La participación de los actores tienen influencia de diversos factores, tales como el volumen que producen o comercializan, calidad del producto, ubicación geográfica, nivel de organización y asociatividad, permeabilidad para interrelacionarse, conocimiento del comportamiento comercial del mercado local e internacional, capacidad de ayuda técnica. Estos factores se traducen en el precio que se obtiene, entre aquellos que están dispuestos a obtener una renta de participar en la producción-transformación-distribución del grano de cacao. Los actores funcionan como un canal de abastecimiento y un canal de distribución, todos ellos considerarse que forman parte de una alianza estratégica.

Son los productores organizados los que tienen mayor capacidad de negociación, tanto por el volumen que se acopia entre todos los vendedores, como por el conocimiento que tienen los funcionarios de las instituciones asociativas. Lo contrario, sucede con los pequeños productores no organizados, en donde el precio depende de la habilidad de cada uno de los individuos productores.

6. El cacao en la estrategia nacional

De lo expuesto se puede concluir que existen posibilidades favorables para que el cacao peruano obtenga una mayor importancia en el mercado del cacao diferenciado, lo que está influido por los cambios en los patrones de consumo o mayores exigencias de los consumidores de chocolate, lo que deriva en una mayor demanda por granos especiales. La estrategia nacional se relaciona a abordar con mayor ímpetu este tipo de mercado. La estadística expone que no se aborda el problema de producción por volumen producido sino por calidad (diferenciada) del grano. Si fuera por producción, sería aprovechar la oportunidad que genera la situación política de los países productores de África. En ese sentido, es importante la opinión de especialista peruano Manuel Ríos² quien cita lo siguiente:

“La demanda mundial del cacao ha crecido es cierto para nuestro país, pero no necesariamente por problemas de los principales países ofertantes sino porque nosotros estamos dando a conocer el producto como cacao peruano...”

Es decir, se está generando una producción desde las posibilidades del Perú, aprovechando una ventaja que tiene el grano local. Hay una acción de emprendimiento internacional, a nivel de Estado, que tiene como una arista la lucha contra el narcotráfico. El diseño de la estrategia se inicia haciendo un análisis de los productores como una unidad, es decir, considerando a los productores de cacao como uno solo, un grano que representa al país o intenta representarlo en un mercado competitivo.

La producción debe tener una orientación al mercado, que como expone Cravens (2007, p. 3) es una perspectiva empresarial que hace que el consumidor se convierta en el punto central de las operaciones totales de la empresa. Para que esto se cumpla las organizaciones empresariales peruanas y los organismos públicos peruanos deben

2 Entrevistado para los fines de este artículo.

recopilar información acerca de los consumidores, los países productores de cacao y las oportunidades de mercado. Las decisiones deben estar enfocadas a cómo se va a ofrecer un valor superior al consumidor, comenzando por los compradores iniciales (acopiadores) y así tener el emprendimiento de otorgar valor.

El Ministerio de Comercio Exterior y Turismo³ expone en su documento “Perfil de mercado y competitividad exportadora de Cacao” la estrategia de mejora de la competitividad del cacao, en la cual se debe considerar aspectos de sostenibilidad, productividad, optimización, asociatividad y altos estándares, de manera que permita una mejor actuación en el mercado. La estrategia requiere compromisos importantes, que deben ser considerados por todos los participantes, siendo su inicio el compromiso del productor.

Para que la estrategia sea efectiva, es conveniente tomar en cuenta en lo que cita Jain (2002, p. 500), debe ser alentada a través del establecimiento de objetivos, la capacitación de profesionales de desarrollo de la producción y de actuación en el mercado internacional, establecer los mecanismos correspondientes de comunicación entre los diferentes eslabones y tener una actitud cordial y de colaboración entre todas las organizaciones involucradas. El núcleo notable de estas acciones es la cooperación entre los productores y los compradores, que se inicia en la negociación con los acopiadores. Sin ventaja para alguno de los socios o los que forman la cadena de valor. Tal como expone Barrientos (2011) el clúster puede ser aprovechado para otorgar mayor valor al producto.

7. Apreciaciones finales

Es innegable que los *commodities* tienen influencia en las economías de los países poco desarrollados como es el caso del Perú, representando en el caso de Perú el 75.0 % del total de sus exportaciones, siendo su rubro de mayor dinámica lo relacionado a los minerales. Existe el mercado de los *commodities* agrarios en el cual Perú participa con tres productos: algodón, azúcar y café. De los tres, es el último citado el que presenta un comportamiento sostenible en el tiempo. El cacao, como producto genérico, también es un *commodity* pero la producción peruana no tiene relevancia en este mercado.

3 Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. Perfil de mercado y competitividad exportadora de cacao. Diagnóstico. Publicado en <http://www.mincetur.gob.pe/comercio/otros/penx/pdfs/Cacao.pdf> Consultado el 17 de setiembre del 2013.

Pedro Barrientos Felipa

La producción de cacao en los países productores se identifica porque esta se realiza a través de pequeños productores. Representa la fuente de ingreso principal de 40-50 millones de personas a nivel mundial. Los principales países productores están en África, algunos de ellos presentan conflictos políticos que afectan su producción, además de los bajos márgenes por venta lo que desanima a los cacaocultores. Los demandantes más importantes, son empresas relacionadas a la producción de chocolate, en donde el cacao es su insumo más importante. Se ubican geográficamente en Europa y Norte América. Es un mercado oligopsónico, tienen mayor poder de comercialización que los productores. Su ventaja adicional está en el diseño de los canales de distribución, tienen una cadena de valor mejor que la de los productores. La expectativa del crecimiento de la industria chocolatera, que implica mayor demanda de cacao, está en el potencial de países emergentes como China e India.

El cacao tiene dos vertientes comerciales, la que se comercializa a través de las Bolsas de Valores y aquella que se realiza a través de cadenas independientes en el cual el trato es de productor a comprador, sin la intermediación de organismo comercial alguno. El primer mercado es donde se comercializa los principales volúmenes. El segundo es un mercado en crecimiento, y está a la búsqueda de cacaos diferenciados.

Los países productores están haciendo esfuerzo por disminuir la exportación en grano, promoviendo que se de valor agregado en las comunidades locales, es decir dentro de las fronteras nacionales. Asimismo, es el mismo mercado (demanda) quien está hay incentivos para la producción de granos diferenciados en donde pueda aumentar la capacidad de comercialización frente a los compradores internacionales. En este caso, el cacao peruano tiene ventajas lo que debe ser aprovechado en beneficio de los pequeños agricultores. El futuro está en los mercados diferenciados.

El éxito del cacao peruano está en la formación de cadenas de valor, considerando que todos los eslabones son importantes como lo expone el Ministerio de Agricultura: eslabón productivo y de servicios de apoyo, eslabón de industrialización (transformación), eslabón de comercialización y eslabón de consumidores. Los eslabones deben estar lo suficientemente integrados y tener la capacidad de cooperación para superar los problemas cíclicos de la producción. Hay un creciente interés, por parte de los productores, en participar en cadenas de valor o clúster considerando la ventaja que se obtiene en el precio, pero también en lo correspondiente a servicios adicionales que mejoran la productividad.

Lo que está ocurriendo en los países productores importantes de cacao crea una oportunidad que puede ser aprovechada para desarrollar el cultivo de cacao en Perú, motivo por el cual se debe consolidar la estrategia que se ha planteado al respecto. Se tiene que insistir en la producción de un cacao de aroma, considerando que es el grano en el cual los productores peruanos tienen ventaja en el mercado internacional. Asimismo, se deben hacer esfuerzos en la investigación de cómo mantener o mejorar el grano, así como su productividad. Se debe insistir en fortalecer la cadena de valor que asegure la compra de la producción, y sostenga la calidad del producto (grano) como una cultura de producción. La cadena de valor que se ha formado al respecto ayuda a consolidar a los pequeños productores.

8. Referencias bibliográficas

Banco Central de Reserva del Perú (2012). Memoria Institucional 2012. Banco Central de Reserva del Perú. Lima

Barrientos, Pedro (2011). El clúster en la estrategia de marketing internacional. Semestre Económico, Universidad de Medellín. Volumen 14, N° 28. pp. 49 -66.

Casado, Francisco; Márquez, Luis Alfonso; San Martín, Bernat; Sarrias del Río, Raúl (2011). Las *commodities* como instrumento de inversión. IDEC – Universitat Pompeu Fabra. Barcelona.

Cravens, David; Piercy, Nigel (2007). Marketing estratégico. Octava edición. McGraw-Hill Interamericana de España S.A.U. Madrid.

International Cocoa Organization - ICCO (2007). Industria cacaotera sostenible, un enfoque amplio y participativo. Londres.

Internacional Cocoa Organization - ICCO. (2012). La economía cacaotera mundial: pasado y presente. Londres.

Jain, Naresh (2002). Marketing Internacional. Sexta edición. International Thomson Editores S. A. de C. V. México D. F.

Pedro Barrientos Felipa

Ministerio de Agricultura (2006) Plan estratégico: Cadena Agroproductiva del Cacao. IICA-CICDA-GTZ. Lima

Nadurille Santos, Elizabeth (2010). Cacao: cadena de valor de Costa Rica. Instituto Interamericano para la cooperación en la agricultura. San José.

Ocampo, Elsy; Ríos, Joana; Soria, Zaira (2012). La producción de cacao en México. Universidad Nacional Autónoma de México. México D. F.

Peng, Mike (2012). Negocios globales. Segunda edición. Cengage Learning Latinoamérica. Querétaro.

Porter, Michael (1987). Ventaja competitiva: creación y sostenimiento de un desempeño superior. CECSA. México D.F.

Santa Cruz, Víctor (2008). Análisis de la cadena de cacao en la Región Piura, bajo la metodología Value Links /GTZ. PIDECAFE – Dirección Regional Agraria / Gobierno regional Piura. Piura