

## FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES

### ECUADOR

#### I. INFORMACIÓN BÁSICA DEL PROYECTO

<b>País:</b>	Ecuador		
<b>Título/Nro. Proyecto:</b>	Establecimiento de una estrategia de competitividad de la cadena de cacao fino en el Ecuador		
<b>Número de la TC:</b>	EC-M1011		
<b>Equipo de Proyecto:</b>	Santiago Soler (FOMIN/OPS), líder del equipo; Rosa M. Guerrero (COF/EC); Carlos Martínez Bravo (COF/CEC); y Antonio Gaspar (MIF/DEU).		
<b>Fecha de pedido:</b>	Octubre 2004		
<b>Entidad Ejecutora:</b>	ANECACAO - Asociación Nacional de Exportadores de Cacao.		
<b>Plan de Financiamiento:</b>	FOMIN (Facilidad IIIa)	US\$	700.000. -
	Contraparte local	US\$	300.000. -
	TOTAL	US\$	1.000.000. -

#### II. ANTECEDENTES Y PRESENTACIÓN DEL PROBLEMA

2.1. El cacao es uno de los productos agrícolas más relevantes en la producción, la exportación, y la generación de empleo e ingresos en Ecuador, especialmente para las 59.000 familias de pequeños productores que representan alrededor de 400.000 ecuatorianos. El cacao ha sido la mayor exportación del país en el siglo XIX. Hoy día representa 12% del empleo en la Agricultura y 4.4% del PIB de este sector. Ecuador es uno de los siete más grandes productores y exportadores de cacao del mundo, con 110.976 TM de exportación en 2003/2004, esencialmente para EUA y Europa, y generando ingresos de 167 millones de dólares. Del total de las exportaciones, 77% es en grano y 23% es semielaborado.

2.2. Por otro lado el potencial del país como productor de cacao fino y de aroma - muy apreciado en los mercados internacionales - no es suficientemente aprovechado. Por el contrario esta imagen se está perdiendo debido a factores relacionados con la disminución de la calidad ofertada (poscosecha defectuosa, mezclas con el Clón CCN51, etc.). Otra realidad evidente tiene relación con los bajos niveles de productividad de las plantaciones de cacao nacional, cuyo decrecimiento se debe a la avanzada edad y falta de manejo. También del lado de los pequeños productores, estos se encuentran desorganizados y desvinculados de los demás actores de la cadena, especialmente de los exportadores. Estos y otros problemas afectan la competitividad de la cadena. El Ecuador es el principal productor de cacao fino o de aroma del mundo, representando un 60% de las exportaciones de esta variedad. Este cacao es importante ya que un pequeño % de este da un toque de exquisitez y calidad al producto terminado.

2.3. En el ámbito de los mercados especiales (cacao con sello orgánico, comercio justo y de origen) las asociaciones de pequeños productores del Ecuador tiene un alto potencial, por lo tanto se requiere fomentar su organización y capacitación para vincularse a dichos mercados que actualmente se encuentran en crecimiento. Al respecto existen experiencias que se están desarrollando y que marcan la pauta para otras organizaciones, como es el caso de la Unión de Cooperativas Cacaoteras del Ecuador-UNOCACE, quienes producen y exportan alrededor de 800 Toneladas/año de cacao orgánico a Francia. Otras experiencias como las de la Asociación

APROCANE/Esmeraldas y de la Asociación Kallari/Amazonía, están vinculadas al mercado especial de origen de Suiza; mientras que en el caso de FEDECADE/Guayas tienen relación de venta de cacao al mercado de comercio justo de Alemania. Los aspectos mencionados han sido discutidos en varios de los talleres de análisis y planificación de la cadena de valor del cacao, promovidos en los últimos meses por entidades como ANECACAO, UNOCACE, FEDECADE, PRONORTE, UDENOR, INIAP, CORPEI, IICA, FECD, GTZ. Una de las demandas prioritarias expresadas por los asistentes (más de 60 de los principales actores y prestadores de servicios), para enfrentar esa situación, ha sido la redefinición consensuada de una política y estrategia para mejorar la competitividad del subsector del cacao y el establecimiento de acuerdos y mecanismos para lograr su implementación.

2.4. En respuesta a esta necesidad urgente, las entidades antes mencionadas, junto con el Ministro de Agricultura y el Consejo Consultivo del Cacao han conformado un espacio amplio que permita construir esta estrategia, El FORO NACIONAL DE LA CADENA DE CACAO, el cual tuvo su primera convocatoria en marzo del 2004 para analizar los problemas fundamentales y definir los grandes acuerdos para mejorar la competitividad del subsector del cacao. Participan de este FORO 68 personas, en representación de 46 entidades de diversos sectores: público y privado; productores, exportadores y de servicios. Todos, y especialmente el sector privado, demuestran gran interés y actitud para involucrarse en este trabajo. Para agilizar la implementación de los Acuerdos, este FORO tiene dos instancias: un Comité de gestión conformado por 7 representantes (ANECACAO, UNOCACE, FEDECADE, INIAP, CORPROCE, APROCAFA) y un Grupo de apoyo que tiene 7 entidades (CORPEI, PRONORTE, GTZ, IICA, MICIP, MCCH y SICA). Internacionalmente, en febrero USAID y la industria cacaotera de EUA a través del World Cocoa Foundation (WCF), estarán presentando el programa “Andean Regional Cocoa Alliance”, llamado ‘Andean Countries Cocoa Export Support Opportunities (ACCESO)’ que contará con una Secretaría en Lima coordinada por IICA. ACCESO tiene un énfasis en la investigación y transferencia de tecnología a la producción primaria de cacao, teniendo a mediano plazo la misiones de AID de Bolivia, Perú y Colombia un total de US\$500.000 para que a través del sistema de “buy in” contratistas norteamericanos brinden dicha asistencia. ACCESO servirá para vincular a la red de instituciones e iniciativas que apoyan al sector del cacao a nivel nacional y regional, facilitando las sinergias y el compartir de mejores prácticas.

2.5. La implementación de acuerdos con las organizaciones mencionadas en el párrafo anterior requiere cooperación y apoyo financiero a ANECACAO para preparar propuestas, proyectos y términos de referencia que facilite la toma de decisiones consensuada por parte de los actores privados y las instancias respectivas del Estado, así como para promover su implementación.

2.6. El proyecto propuesto es consistente con la estrategia del banco de crear y mejorar la competitividad de microempresas y PyMEs ( en este rubro se consideran las empresas exportadoras de cacao ). Más aún, este proyecto se inserta bajo la iniciativa del cluster “Cadenas Productivas” del FOMIN y buscará promover el desarrollo integral del sector, con el objetivo de aumentar los beneficios para los pequeños cacaocultores y su posibilidad de vincularse a través de la cadena a los mercados de especialidad.

### **III. OBJETIVOS, COMPONENTES Y ACTIVIDADES DEL PROYECTO**

3.1. El fin del proyecto es contribuir a mejorar la competitividad de las PyMEs participantes en el subsector cacao. El propósito del proyecto es desarrollar e implementar un plan para incrementar la oferta de la cadena de cacao fino o de aroma del Ecuador y mejorar la vinculación de asociaciones de pequeños productores a mercados especiales, basada en una renovada estrategia de asociatividad y alianzas entre sus actores.

3.2. La propuesta se basa en los acuerdos del Foro Nacional de la Cadena de cacao, en el cual se estableció una Visión de futuro: “En 5 años, la capacidad de producción del país se incrementa a 200.000 toneladas, con destino a mercados especiales y a la industria nacional, desarrollando una cacaocultura competitiva y sostenible, basada en el mejoramiento de la calidad, productividad, rentabilidad de toda la cadena y la confianza de sus actores”. Esta visión requiere de la incorporación de los objetivos y componentes claves que se listan más abajo, y que constituyen la base para impulsar el desarrollo integral del sector. Los componentes que se describirán a continuación están enmarcados bajo el enfoque de cadena de valor, las cuales se desarrollarán a nivel nacional.

### 3.3. Componentes y actividades del proyecto:

**A. Componente 1 - Posicionamiento en el mercado:** Fortalecer el Posicionamiento del “cacao fino o de aroma de Ecuador” en el mercado nacional e internacional.

- Apoyar a organizaciones de productores y exportadores a desarrollar un portafolio diversificado de mercados alternativos: orgánico, comercio justo, origen, ecológico, contratos especiales.
- Elaborar un mapa de oferta y de calidades/ sabores del cacao (atlas del cacao ecuatoriano) como base para la promoción hacia mercados alternativos, especialmente de origen.
- Fomentar las alianzas comerciales publico-privadas con empresas chocolateras y exportadores y las organizaciones de productores, que permita producir y comercializar calidad, mantener negocios a largo plazo, y a manera piloto “establecer fondos de estabilización de precios”.
- Estudiar la factibilidad para la promoción de valor agregado a través proyectos de producción de chocolates en las zonas de producción.
- Establecer una plataforma de acceso a información y conocimiento diferenciada por la demanda de los actores y eslabones de la cadena.
- Fortalecer la promoción de la imagen del cacao ecuatoriano en el mercado internacional y atraer e invitar a chocolateros europeos y norteamericanos a conocer las zonas cacaoteras del país.

**B. Componente 2 - Cadena de productores:** Es necesario que la organización nacional y el enfoque de gestión empresarial de los pequeños productores cacaoteros sea fortalecida y su integración en la cadena sea más eficiente.

- Desarrollar una estrategia para el fortalecimiento de las organizaciones de base de los productores
- Apoyar la conformación de una Federación Nacional de Asociaciones de Productores Cacaoteros, que aglutine a las asociaciones, posicione e impulse al sector, y desarrolle servicios orientados a mejorar la rentabilidad del cacao.
- Promover la creación de un Fondo para apoyo y servicios que promuevan PYMES de pequeños productores, a partir de la entrega de un porcentaje por quintal exportado.
- Promover la creación de una instancia que integre a los actores de la Cadena (Cámara del cacao) y que promueva su desarrollo.

**C. Componente 3 - Calidad:** La calidad de oferta del cacao de exportación deberá responder a las características demandadas por los clientes especiales y a los nuevos patrones de consumo.

- Establecer una norma para separar el manejo del cacao tipo nacional y el CCN51 desde las huertas hasta la comercialización externa.
- Establecer una estrategia separada para el desarrollo de las cadenas de cacao Tipo Nacional
- Fomentar alianzas entre organizaciones de productores y exportadores y aumentar la promoción de la calidad a través de eventos, ferias, concursos e invertir en infraestructura de poscosecha.

- Promover a que las organizaciones de productores realicen o concentren en centros de acopio la labor de poscosecha.

**D. Componente 4 - Productividad:** Establecimiento de una estrategia para restaurar, renovar y mejorar la productividad de las plantaciones de cacao nacional

- Estrategia de oferta de plantas de calidad “nacional”: red de jardines clonales y viveros
- Promover la investigación de nuevo material genético “nacional”, para zonas como la Amazonía, Esmeraldas y zonas afines a este cultivo
- Programa de capacitación y asistencia técnica: formación de capacitadores y escuelas de campo
- Establecer mecanismos y fuentes de financiamiento para rehabilitación y renovación de plantaciones de los pequeños productores. Creación del Banco del Cacao, FIDEICOMISO

#### IV. COSTO Y FINANCIAMIENTO (miles de US \$)

	FOMIN	CONTRA-PARTE	TOTAL	% DEL TOTAL
Comp. 1: Posicionamiento en el mercado	260	30	290	29
Comp. 2: Cadena de Productores	210	20	230	23
Comp. 3: Calidad	80	90	170	17
Comp. 4: Productividad	40	140	180	18
Unidad Ejecutora, M&E	110	20	130	13
<b>TOTAL</b>	<b>700</b>	<b>300</b>	<b>1.000</b>	<b>100,0%</b>

4.1. El financiamiento solicitado estimado asciende a 1 millón de dólares US, necesarios para costear principalmente servicios de consultoría. El Financiamiento complementario que se estima que rebasará los 300 mil dólares provendrá de ANECACAO, CORPEI, GTZ, ACDI-VOCA, USAID-PRONORTE, el Consejo Nacional de Competitividad, y el Programa ACCESO

#### V. LA ENTIDAD EJECUTORA

5.1. La entidad ejecutora principal es la Asociación Nacional de Exportadores de Cacao (ANECACAO), contando con la coejecución de la Corporación de Promoción de Exportaciones (CORPEI). ANECACAO es un gremio sin fines de lucro con personería jurídica, cuyas actividades tienen cobertura nacional, con sede en la ciudad de Guayaquil. Representa a los productores y exportadores de cacao y sus derivados. CORPEI nace a través de la Ley de Comercio Exterior e Inversiones (LEXI), publicada en el registro oficial (suplemento 82) del 9 de Junio de 1997, como institución privada sin fines de lucro, responsable de la promoción de la imagen, las exportaciones y las inversiones del Ecuador, dentro y fuera del país.

5.2. En el análisis institucional previo desarrollado por el Banco, se determinó que ANECACAO representa a los beneficiarios que son objetivo de este abstracto pero tiene limitada experiencia en la gestión de proyectos con organismos internacionales. De forma de asegurar una buena administración del proyecto, soporte técnico y financiamiento de contraparte, CORPEI actuará como coejecutor y firmará conjuntamente con ANECACAO el Convenio con el Banco. La Unidad Coordinadora (UC) será independiente y estará físicamente localizada en la sede de ANECACAO. Se conformará un Comité Directivo con representantes de ANECACAO y CORPEI, cuya responsabilidad principal será la selección del Coordinador del Proyecto a ser financiado por el FOMIN, la puesta en vigencia y cumplimiento del reglamento operativo del proyecto, y el desarrollo y cumplimiento de la ejecución a través de planes operativos anuales. Mediante reuniones periódicas del Comité Directivo, se buscará que las necesidades del sector sean

respondidas a través de las actividades de asistencia técnica incluidas en el diseño del proyecto. ANECACAO aportará la mayor parte de los recursos en efectivo y contribuirá con su experiencia y liderazgo en el sector del cacao. CORPEI contribuirá con la experiencia de su personal en la administración de proyectos y representatividad a nivel nacional e internacional.

## **VI. TEMAS ESPECIALES**

6.1. A ser abordados durante la preparación del proyecto: (i) alianzas con otras organizaciones que pueda apoyar la gestión del proyecto; (ii) complementación con iniciativas nacionales y regionales; (iii) focalización de la intervención; (iv) análisis de la necesidad de mapear el subsector para dimensionar el peso socioeconómico de cada participante en la cadena, e identificar los cuellos de botella de la misma y así apalancar el uso de los recursos del proyecto.

## **VII. HITOS DEL PLAN DE ACCIÓN (FECHAS ESTIMADAS)**

Elegibilidad	Febrero 2005
Misión Análisis	Febrero-Marzo 2005
Operación FOMIN aprobada	Junio 2005

**Anexo.-**

**PROBLEMÁTICA EN LA CADENA DE CACAO**  
(Identificada en el Foro Nacional)

**Producción:**

- Baja productividad y rentabilidad de la mayoría de las plantaciones del pequeño productor.
- Mezcla entre cacao tipo nacional y CCN51 en las huertas y en la comercialización.
- Faltan personas o instituciones calificadas para comercializar plantas

**Poscosecha:**

- Alto porcentaje de la oferta de exportación de cacao con baja calidad (alrededor del 50% AS).
- Baja calidad del cacao de exportación, por deficiente fermentación y secado (tanto en el Nacional como en el CCN51).
- Falta de esfuerzo conjunto de los actores de la cadena para mejorar la calidad y financiamiento para infraestructura de poscosecha.
- Falta actualización de normas de calidad.

**Mercados y comercialización:**

- La “distribución del precio” no es equitativa entre los actores: productores, intermediarios y exportadores.
- Falta desarrollar mercados alternativos: origen, orgánico, comercio justo, otros.
- Comercialización individualizada del producto
- No hay una adecuada política de promoción del producto

**Organización y servicios:**

- Debilidad de organizaciones de productores.
- Falta de representatividad de los pequeños productores a nivel nacional.
- Falta investigación: material genético Esmeraldas- Amazonía.
- Poca información: tipos, volúmenes, zonas, organizaciones.
- Débil asistencia técnica del Estado.
- No hay oferta permanente de capacitación a productores y técnicos.
- Ausencia de alternativas de crédito para plantaciones