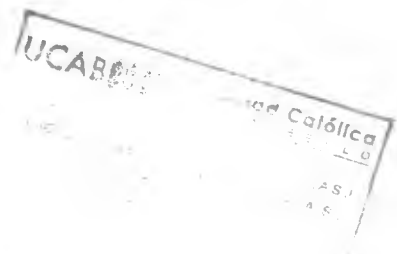


AA T0383



UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES

ESCUELA DE ECONOMÍA

CAUSAS SUBYACENTES DEL POBRE
DESEMPEÑO DEL SECTOR CACAOTERO.
PERIODO 1975-2013.

Tutor: Dr. Ricardo Villasmil Bond

María Alejandra De Francesco Herrera

Fabiana Rey Valero

Caracas, mayo de 2015

AGRADECIMIENTOS

Realizar el trabajo de grado no fue tarea fácil, pero gracias a la colaboración de grandes personas se pudo culminar con éxito. Primero que nada queremos agradecer a nuestro tutor, Ricardo Villasmil, quien nos brindó tanto su apoyo como sus conocimientos a lo largo de toda la investigación. A Jorge Redmond por su tiempo, su paciencia, sus anécdotas y la pasión que manifiesta a la hora de hablar de cacao. A Francisco Betancourt por sus atenciones y el por permitirnos el acceso a la comunidad cacaotera de Barlovento, pudiendo así estudiar el sector desde una perspectiva más humana y menos teórica; y por último, pero no menos importante a nuestra casa de estudio, la Universidad Católica Andrés Bello, por acompañarnos durante estos los años de carrera y brindarnos una educación de primera que culmina con esta investigación.

A Fabiana, por ser la compañera de tesis más divertida y testaruda que se puede tener. A mis padres y mi gordita, a quienes les dedico todos y cada uno de mis logros. A Dani por su cariño y su esmero en hacer los momentos de crisis más llevaderos. A mis amigas – las que están y las que se fueron – por ayudarme e intentar sacarme de mi encierro voluntario.

María Alejandra De Francesco Herrera.

Primero que nada quiero agradecerle a mi compañera de tesis, Male, dispuesta a escucharme y con la misma pasión por el tema trabajado. A mi mamá por apoyarme durante este proceso. A mi hermano por su colaboración en la elaboración de esta investigación y por apoyarme en esta travesía. Por último a Juan, por su paciencia y el cariño que me alivianaron el camino.

Fabiana Rey Valero.

TABLA DE CONTENIDO

1. Introducción	1
1.1. Planteamiento del Problema	1
1.1.1. Motivación	1
1.1.2. El Problema	5
1.1.3. Importancia del Problema	13
1.2. Planteamiento de la Hipótesis	14
1.3. Objetivos	15
1.3.1. Objetivo General	15
1.3.2. Objetivos Específicos	15
2. Antecedentes	16
2.1. Antecedentes Históricos	16
2.2. Antecedentes Investigativos	38
3. Marco Teórico	53
3.1. Teoría de las Instituciones	53
3.2. Metodología del <i>Problem Driven Iterative Adaptation</i>	58
3.3. Metodología del <i>Growth Diagnostics</i>	64
3.4. El Circuito del Cacao	69
4. Marco Metodológico	80
4.1. Tipo de Investigación	80

4.2. Metodologías Aplicadas	81
4.3. Análisis Diagrama de Ishikawa	85
4.3.1. Análisis Mercado Externo	89
4.3.2. Análisis de la Fase Industrial	101
4.3.3. Análisis Fase Cultivo	107
4.4. Análisis aplicando la metodología del <i>Growth Diagnostics</i> y Soluciones	
129	
Conclusiones.....	139
Anexos	141
Bibliografía	142

ANEXOS

ANEXO 1.....	141
--------------	-----

FIGURAS

FIGURA 1.A Y 1.B	7
FIGURA 2.....	9
FIGURA 3.....	13
FIGURA 4.....	66
FIGURA 6.....	82
FIGURA 8.....	86
FIGURA 10.A y 10.B	99
FIGURA 13.....	106
FIGURA 15.....	124
FIGURA 16.....	128
FIGURA 17.....	129
FIGURA 18.....	131
FIGURA 19.....	132

TABLAS

TABLA 1.....	3
TABLA 2.....	6
TABLA 3.....	24
TABLA 4.....	33
TABLA 5.....	36
TABLA 6.....	39
TABLA 7.....	41
TABLA 8.....	92
TABLA 9.....	93

1. INTRODUCCIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1. MOTIVACIÓN

El cacao venezolano, cultivo tradicional por más de cinco siglos, ha sido valorado desde 1579 en el mercado internacional como uno de los mejores en su clase por su fino aroma. En la época colonial llegó a ser el rubro que mantenía la economía de la Provincia de Venezuela, pudiéndose hablar de una economía cacaotera. Pero esto no duró mucho tiempo; según José Rafael Lovera (2011), con la aparición del café en 1790 – cultivo que presentaba ventajas en cuanto a costos de producción, posibilidades de almacenamiento y rapidez de cosecha – el cacao pierde su protagonismo y pasa a competir directamente con la producción de café a partir de la primera década del siglo XIX. Otros hechos históricos que impactan el desempeño del cacao, y de toda la agricultura en general, son La Guerra de Independencia seguida de la Guerra Federal, las cuales provocan el abandono de las plantaciones de las grandes haciendas y su destrucción. Hacia 1830, el cacao deja de ser el principal rubro económico del país (Calvani, 2001).

Ya en el siglo XX, con la aparición del petróleo en 1914, se genera

"una serie de cambios que han ido afectando la estructura social y económico-productiva del país, que en el caso del cacao se empieza a manifestar abiertamente desde mediados de los años 40. La acentuación de la economía petrolera, la caída de los precios de los productos de exportación, el aumento de la participación africana en el negocio del cacao y la ocurrencia de algunos desastres naturales – como el ciclón de 1933 que arrasó con las plantaciones del Estado Sucre – afectaron de manera importante la producción y la exportación del cacao" (Calvani, 2001).

Dada esta problemática, el Estado, haciendo uso de la renta petrolera toma medidas para revertir la situación, siendo la más importante de ellas la creación del Fondo Nacional del Café y del Cacao en 1959. Durante el período de existencia de esta institución se incrementaron los niveles de producción y durante 6 años consecutivos esta superó las 20,000 toneladas, como se puede apreciar en la Tabla 1.

TABLA 1

Producción de Venezuela Cacao en toneladas

Periodo 1959-1974

Año	Producción (toneladas)
1959	12,874.94
1960	14,078.60
1961	12,252.53
1962	18,910.07
1963	20,771.07
1964	20,469.07
1965	20,173.01
1966	19,881.01
1967	20,659.01
1968	24,026.01
1969	18,278.01
1970	18,883.01
1971	18,953.01
1972	16,718.01
1973	19,691.01
1974	17,928.01

Fuente: Anuarios Estadísticos Agropecuarios, varios años.

Es a partir de la reestructuración del Fondo Nacional del Café y del Cacao en el Fondo Nacional del Cacao (FONCACAO) que inicia el progresivo deterioro del sector, reflejado en el abandono de los campos y en el descuido de los cultivos que se mantenían (Calvani, 2001), (Díaz, 2000), (Quintero & Cartay, 1999). No obstante, en la actualidad el cacao venezolano sigue siendo un producto

codiciado en los mercados internacionales por su superioridad en términos de calidad siendo merecedor de distintos premios y reconocimientos¹.

Numerosos han sido los esfuerzos realizados hasta el momento con el fin de solventar los problemas que arrastra el sector: durante cuarenta años se contó con la presencia de dos instituciones – Fondo Nacional de Café y Cacao y Fondo Nacional de Cacao² – creadas con el único fin de velar por el buen funcionamiento de la actividad; los agricultores han recibido una gran cantidad de créditos³ mediante las instituciones mencionadas previamente y más recientemente por medio del Ministerio de Agricultura y Tierra, llegando a ser el cacao el rubro que contó con un mayor financiamiento para el 2011⁴; el sector privado ha creado distintos programas de ayuda técnica⁵ que tienen como propósito mejorar los conocimientos tecnológicos que poseen los productores sobre el cultivo.

En la actualidad, Venezuela aprovecha entre 60,000 y 65,000 hectáreas para la producción de cacao, la cual se ubica en un promedio⁶ de 15,135 toneladas. El

¹ Según la Organización de Mundial del Cacao (ICCO), el cacao venezolano posee un 95% de sabor fino, este es el porcentaje más alto alcanzado por un cacao de este tipo. Algunos de los premios recibidos son: International Chocolate Awards en sus versiones 2012, 2013 y 2014 y Cocoa of Excellence versión 2013.

² Fondo Nacional de Café y Cacao: 1959-1974. Fondo Nacional de Cacao: 1975-1999

³ En el Capítulo Cuatro se hablarán de los distintos tipos de créditos otorgados por FONCACAO.

⁴ Información proporcionada por Marifely Reyes, gerente general de APROCAO.

⁵ Como por ejemplo el programa “Más y Mejor Cacao Carenero Superior” llevado a cabo por la empresa privada Chocolates El Rey.

⁶ Promedio calculado sobre la data recopilada para el periodo 1975-2013.

rubro cuenta con más de 650,000 hectáreas que no están siendo explotadas (Leal, Avilán y Valderrama, 1999). Considerando este hecho y las medidas que han sido tomadas para impulsar la producción del sector ¿por qué no se ha logrado aumentar la producción y la productividad? ¿por qué teniendo uno de los mejores cacaos en su clase, Venezuela tiene las hectáreas menos productivas de Latinoamérica⁷?

1.1.2. EL PROBLEMA

En el presente trabajo de grado se precisa que el desempeño del sector cacaotero venezolano es pobre en términos de producción y productividad por hectárea – lo cual impacta en los niveles de producción total – y en función de la producción de cacao fino de aroma.

El sector cacaotero venezolano se caracteriza por tener una de las hectáreas menos productivas de Latinoamérica (Guzmán G. , s.f); en la Tabla 2 se refleja el promedio de producción anual de cacao seco por hectárea para los países productores de América del Sur. Una hectárea productiva puede albergar, aproximadamente, hasta mil cien plantas de cacao, sin embargo las unidades de producción venezolanas alojan entre trescientas y setecientas plantas por

⁷ Guzmán G. *Diccionario Polar*, ed. Fundación Polar, s.f.

hectárea (Guzmán J. , 1996). Esta problemática se manifiesta en una producción que no ha logrado superar las 25,000 toneladas de cacao al año. Las Figuras 1.A y 1.B muestran esta tendencia de forma gráfica⁸.

TABLA 2

Producción por hectárea y Área cultivada

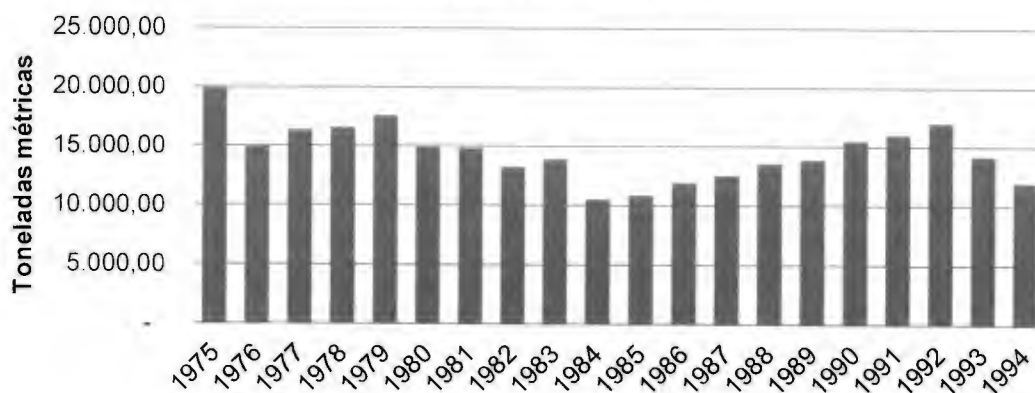
Pais	Producción por hectárea (kg/ha)	Área cosechada (hectáreas)
Brasil	750	668,445
Perú	600	89,000
Ecuador	560	468,840
Colombia	450	104,000
Venezuela	270	65,000

Fuente: Estadísticas de FEDECACAO Colombia, Estadísticas Ministerio de Comercio Exterior y Turismo de Perú, Ministerio de Agricultura de Brasil, Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca de Ecuador.

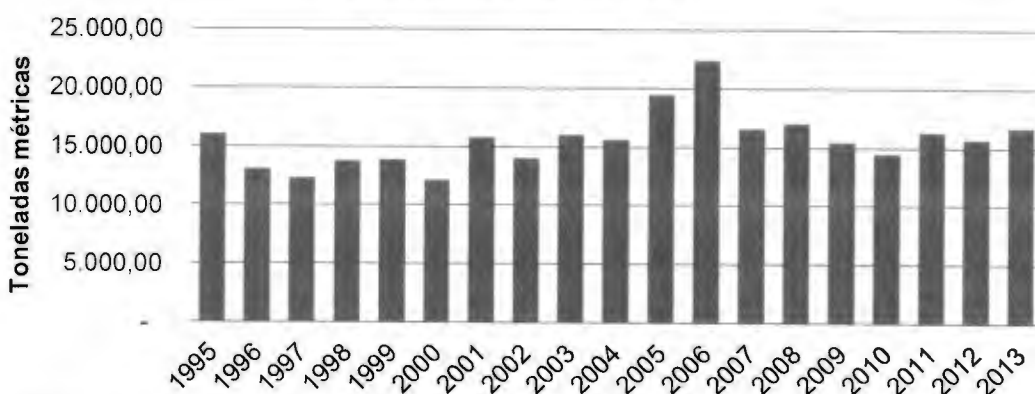
⁸ Durante el periodo evaluado tanto las condiciones económicas como las climáticas no se mantuvieron constantes, pero a lo largo de 38 años la producción nunca logró superar los 25,000 toneladas.

FIGURA 1.A Y 1.B

Producción de Cacao en Venezuela Periodo 1975-1994



Producción de Cacao en Venezuela Periodo 1995-2013



Fuentes: Anuarios Estadísticos Agropecuarios de 1980, 1983 y 1988; Anuario Estadístico 1992, 1999 y 2001; Data de APROCAO. Elaboración propia.

Las cepas de cacao criollo y algunas de cacao trinitario, en términos genéticos, cuentan con altos niveles de calidad, catalogados según la Organización

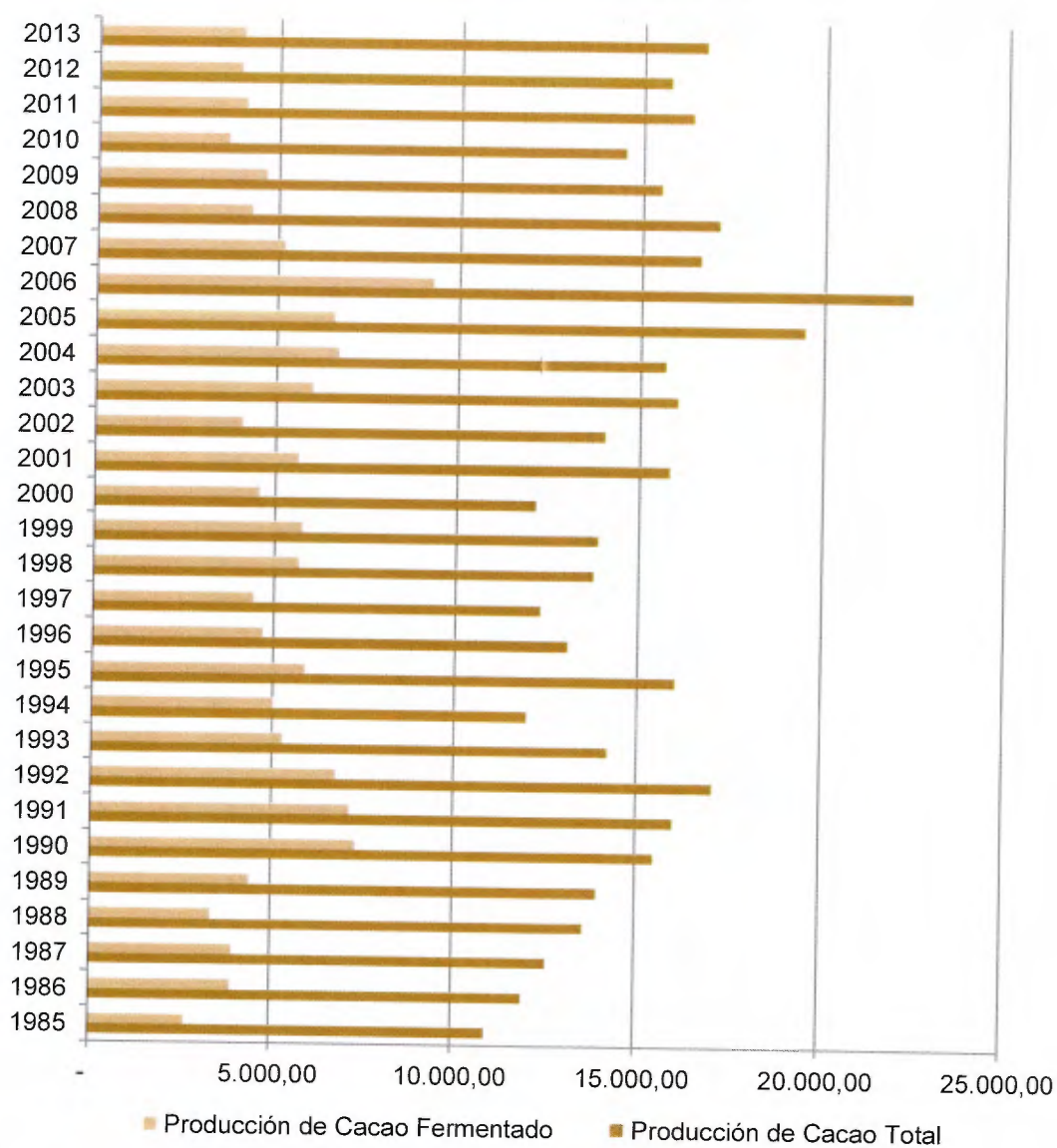
Mundial del Cacao (ICCO) con un porcentaje del 95% de fino sabor y aroma.

Este valor alcanzado por el rubro es el más alto de Latinoamérica.

Los procesos realizados después de la cosecha del cacao son técnicas que pueden acrecentar los aromas y sabores del grano (FAO, 1970). En Venezuela este tipo de procesos no se realizan de forma generalizada manteniendo la categoría de cultivo ejecutado de forma artesanal (Calvani, 2001), lo que ha traído como consecuencia una desmejora paulatina de la calidad del rubro venezolano; esto puede constatarse en la Figura 2, donde se aprecia la reducida proporción que representa la producción de cacao fermentado sobre la producción total de cacao.

FIGURA 2

Producción total de Cacao versus Producción de Cacao Fermentado Periodo 1985-2013



Fuente: APROCAO. Elaboración propia.

En comparación, el cacao de alta calidad de Ecuador, denominado "nacional" es un forastero⁹ – un cacao que genéticamente es de menor calidad que el criollo o el trinitario – al cual se le aplican una serie de procesos post cosecha que logran aumentar sus cualidades alcanzando 75% en la medida de calidad y aroma de la ICCO. El cacao venezolano es, en términos de calidad, superior al cacao ecuatoriano, no obstante Ecuador es el mayor oferente de cacao fino en el mundo, cubriendo el 65% de este mercado¹⁰.

Lo antes descrito indica la existencia de una paradoja: el sector cacaotero tiene una potencialidad – reflejada en el número de hectáreas cultivables y calidad genética del grano – que debería estar siendo explotada, sin embargo el rubro muestra un pobre desempeño en términos de productividad por hectárea y en producción de cacao fino de aroma.

La problemática detrás de esta realidad es bastante compleja ya que engloba una serie de obstáculos, a lo largo de todo el circuito cacaotero, que a su vez son causados por distintos factores. A primera vista, en la fase del cultivo se observan una serie de problemas como lo son la edad avanzada de la planta de cacao, una mano de obra con edades entre 45 y 50 años, falta de infraestructura para los procesos post cosecha, ausencia de acompañamiento

⁹ Instituto Tropical Real, *Estudio de Mercado del Cacao Fino en 11 países seleccionados*, 2013, p 10.

¹⁰ *ibid*, p 6. La ICCO informa que el mercado de cacao fino es bastante pequeño, alrededor de 5% a 7% de la producción total de cacao, dicho mercado está conformado por 17 países de los cuales 14 son latinoamericanos.

técnico al agricultor, un bajo diferencial de precios entre los tipos de cacao, entre otros. En la fase industrial existen otro tipo de problemas referidos a la ausencia de materias primas, dificultad para adquirir divisas, y así sucesivamente. Por último, en la fase de exportaciones se evidencian bajos niveles de comercialización internacional y diversos problemas asociados a la política cambiaria del país.

Todos estos factores obedecen a una serie de causas más profundas que no son tan evidentes a la hora de estudiar el sector, es decir, sin duda que la edad avanzada de las plantas es un problema que afecta la producción de cacao pero ¿por qué las plantas tienen edad avanzada? ¿qué factor está ocasionando este problema?

La búsqueda de estas causas subyacentes es el objetivo que tiene el presente trabajo de grado y para lograr dicho fin se aplicarán las metodologías del *Problem Driven Iterative Adaptation*¹¹ cuyos autores son Matt Andrews, Lant Pritchett y Michael Woolcock; y aquella planteada en la investigación titulada *Growth Diagnostics*¹² realizada por Ricardo Hausmann, Bailey Klinger y Rodrigo Wagner.

Al descifrar los obstáculos que padece el sector, se pueden establecer soluciones que atienden a los problemas sistémicos del rubro, esperando tener

¹¹ La traducción del nombre de esta metodología no guarda relación con su significado.

¹² Traducción propia: Diagnósticos del Crecimiento.

resultados que sean compatibles con la potencialidad que presenta la actividad cacaotera en Venezuela.

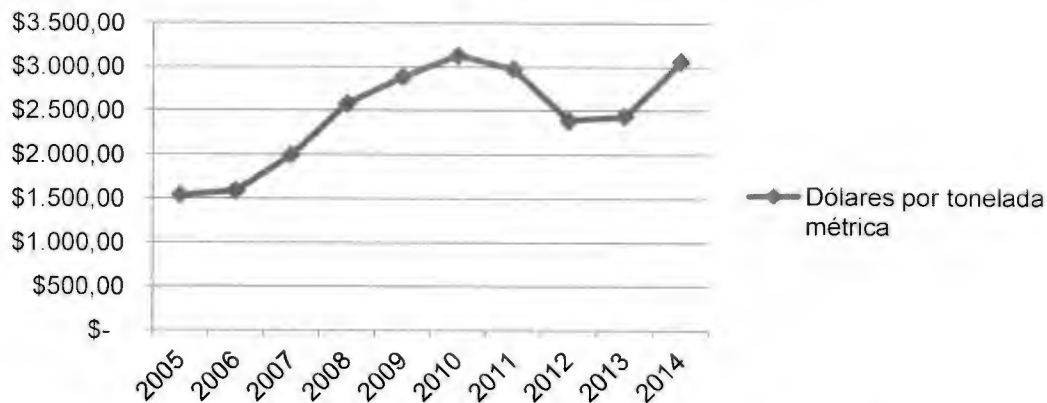
El siguiente trabajo estará distribuido de la siguiente forma: En el CAPÍTULO UNO se planteará la motivación que condujo a la realización de la investigación, el problema a ser estudiado, la importancia del mismo, la hipótesis que responde al problema planteado y los objetivos específicos para alcanzar el objetivo general del trabajo. Posteriormente se realiza una breve reseña histórica sobre la trayectoria del cacao en la economía venezolana y una selección de trabajos investigativos realizados con respecto al tema en el CAPÍTULO DOS. Más adelante, en el CAPÍTULO TRES, se desarrolla el marco teórico de la investigación, basado en los estudios realizados por el premio Nobel Douglas North sobre la teoría de las instituciones, para seguidamente pasar a la implementación de la metodología que permitirá el estudio detallado del problema planteado, ubicado en el CAPÍTULO CUATRO del trabajo. Finalmente se establecen posibles soluciones a los obstáculos encontrados y las conclusiones generales de la investigación realizada.

1.1.3. IMPORTANCIA DEL PROBLEMA

Se busca comprender las causas que están detrás del pobre desempeño del sector cacaotero, considerando que dicho sector tiene todas las condiciones de base para ser una fuente de ingresos. En la actualidad la ICCO espera que el año 2015 se caracterice por una demanda elevada dada la incorporación de nuevos compradores asiáticos, acompañada por altos precios del bien (ICCO, 2014). En la Figura 3 se observa la tendencia al alza de los precios a partir de 2012.

FIGURA 3

Precio de Cacao en Grano Periodo 2005-2014



Fuente: Organización Internacional del Cacao (ICCO). Elaboración propia.

Considerando esta situación, Venezuela sólo representa el 0,056% de las exportaciones mundiales de cacao (Díaz, 2000). De no incrementarse la

producción y la productividad de este sector – para así obtener un mayor volumen de producción y por tanto un mayor nivel de exportaciones – se estaría perdiendo la oportunidad de apropiarse de los ingresos que esta actividad genera.

1.2. PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS

El pobre desempeño del sector cacaotero se debe a los bajos niveles de retorno que proporciona la actividad, los cuales a su vez son causados por la baja tasa de apropiabilidad¹³ que tienen los agentes económicos producto de una serie de riesgos macroeconómicos y microeconómicos.

¹³ "La apropiabilidad es la condición para asegurar que las rentas queden limitadas a la empresa, es decir, estén disponibles para esta y puedan ser divididas y apropiadas por esta" Carmelo, C. *La Sostenibilidad y la Apropiabilidad de las Rentas desde la Visión Estratégica basada en los Recursos*, 1995, p 100.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Identificar las causas subyacentes del pobre desempeño del sector cacaotero.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Realizar una breve reseña histórica sobre la trayectoria del sector cacaotero.
2. Describir el circuito cacaotero y los agentes que lo conforman.
3. Identificar los obstáculos que se presentan en la etapa de cultivo, industrialización y comercialización del cacao.
4. Jerarquizar las dificultades encontradas.
5. Evaluar los principales obstáculos encontrados usando la metodología iterativa.
6. Establecer posibles soluciones a los problemas evaluados.

2. ANTECEDENTES

2.1. ANTECEDENTES HISTÓRICOS

El cacao, *Theobroma cacao* L, planta que forma parte de la familia de las esterculiáceas, es un árbol de tronco liso de uno a cinco metros de altura, hojas lisas, duras y ovadas, flores pequeñas, amarillas y encarnadas; la principal característica de este árbol es el fruto que da, que posee entre veinte y cuarenta semillas y es utilizado mayormente para la realización de chocolate (Manzanares, 2012).

El origen americano de la planta de cacao está respaldado por estudios de paleobotánica, información que ha sido afirmada por los descubridores y cronistas del Nuevo Mundo (Humberto & Capriles, 2000). Lo que aún no se conoce es la ubicación dentro del continente americano donde se produjo la génesis de este fruto. A finales del siglo XIX el botánico Alfonso De Candolle sostuvo que el origen del cacao debía buscarse en las selvas de los ríos Amazonas y Orinoco, teoría que ha sido apoyada por investigaciones paleobotánicas y fitogenéticas mediante la explicación de la difusión del cacao

por el resto del continente a través de la diseminación desarrollada por el hombre, animal y ciertos factores meteorológicos (Lovera, 2000). La conciliación de estos estudios se tradujo en que "el cacao es un cultivo tropical típico que se produce comercialmente en una faja muy angosta en el mundo, entre los 15°N y 15°S, plantándose excepcionalmente en algunas áreas localizadas en el subtrópico" (Alvim & Kozlowski, 1977).

Uno de los trabajos más recientes sobre el tema, es la tesis doctoral presentada por Valerie Laurent en la Universidad de París XI Orsay: *Etude de la Diversité Genetique du Cacaoyer (Theobroma cacao L.) basee sur le polymorphisme de la longueur des fragments de restriction (R. F. L. P)*¹⁴. En esta investigación, por medio del estudio de doscientos tres clones de cacao, se establecen una serie de hipótesis sobre la evolución y origen de las poblaciones de Theobroma. La autora de este análisis llegó a la conclusión que:

"podría deducirse que para el período cuaternario habían focos cacaoteros en el sur del lago de Maracaibo, zona de Paria, del Delta y del Amazonas, que podrían ser las responsables de los árboles que fueron objeto de cultivo en los tiempos históricos".

Es cierto que no se conoce con exactitud el origen del cultivo de cacao en territorio venezolano, pero se utiliza como basamento la teoría que establece que el cacao proviene de la zona noroccidental de Venezuela y su existencia se

¹⁴ Laurent, V. *Estudio de la Diversidad Genetica del Cacao (Theobroma cacao L.) basado en el polimorfismo de la longitud de los fragmentos de restricción*, 1993.

remonta a tiempos anteriores a la llegada de los españoles, lo que se conoce en la historia como la etapa precolombina. Para este momento la explotación de cacao se concentraba en la parte meridional de la cuenca del lago de Maracaibo (Lovera, 2000).

Los indígenas utilizaban el cacao mucho antes de la llegada de los españoles (Febres Cordero, 1930). Tribus de Mérida y Trujillo preparaban y consumían una bebida denominada *chacote*, resultante de tostar las almendras, molerlas entre dos piedras y prepararlas como una infusión en frío o cocimiento en agua caliente, formando así una pasta. Además de ello, los indígenas ofrendaban en los altares de sus dioses manteca de cacao junto con la bebida, es de aquí que se origina el nombre científico del cacao, *Theobroma cacao* L, cuyo significado en griego es “comida de los dioses”. Pero este no era el único uso que se le daba al cacao, este fruto también era utilizado como alimento y para la elaboración de productos cosméticos. Una función relevante que se le otorgó al cacao por parte de las tribus mexicanas fue su uso como medio de intercambio, es decir, lo utilizaban como moneda para el canje de mercancía, mostrando con ello el valor que tenía el cacao para esa época (Manzanares, 2012).

Según la información expuesta en los primeros registros sobre la presencia del cacao en Venezuela, la planta remonta su descubrimiento a los años 1571-1574 cuando los españoles describen su existencia en el sur del lago de Maracaibo y la posibilidades de exportación de estos frutos hacia España (Calvani, 2001).

Ya para 1607 existen registros de exportaciones de cacao lo cual supone el establecimiento de dicha actividad productiva (Cartay, 1999).

Los eclesiásticos españoles fueron los que se encargaron de desarrollar y propagar el cultivo de cacao por diferentes partes del país, a medida que creaban poblados y sometían a los indígenas (Calvani, 2001). Una vez colonizados los territorios y dominadas las poblaciones indígenas, los españoles hicieron de la explotación cacaotera la base fundamental de la agricultura venezolana y se centraron en la comercialización del grano y sus productos derivados (Lovera, 2000).

“El cacao era el producto más valioso llevado de América después de los metales preciosos, y una vez transformado en chocolate era degustado en ocasiones especiales, siendo privilegio de pocos.” (Quintero & Cartay, 1999). Esta situación condujo a la progresiva intensificación y extensión de la producción de cacao hacia nuevos espacios del territorio venezolano. A finales del siglo XVI las plantaciones de cacao se propagaron a lo largo de la costa del oeste de Caracas (Choroní, Chuao, Turiamo, Guaiguaza); en algunos valles de Barlovento y de Cúpira, en los márgenes del río Aroa; hacia Barquisimeto, Chivacoa, Güigüe y Orituco; hacia las tierras andinas de Mérida y Trujillo, y en algunas áreas de la región oriental, en la provincia de Nueva Andalucía (Quintero & Cartay, 1999). A Partir del siglo XVI, el cacao se convierte en el principal cultivo exportable del país, constituyendo la base para un renovado período de riqueza (Calvani, 2001). Para mediados del siglo XVII, el cacao se

convirtió en uno de los principales factores movilizados de la economía agropecuaria colonial, pudiéndose hablar de una economía cacaotera (Gamero, 2010).

El cultivo del cacao se caracteriza por el uso intensivo de mano de obra, siendo pieza clave para la obtención de una buena cosecha, es por ello que los mantuanos, propietarios de amplias extensiones de tierras, fueron los principales beneficiarios de esta actividad, ya que poseían todo lo necesario para explotar eficientemente tan fructífera actividad agrícola, siendo conocidos en la historia como los “Grandes Cacaos” (Lovera, 2000) y (Gamero, 2010).

A partir del siglo XVI, se inician las exportaciones del grano de cacao desde Venezuela hacia distintas partes del Mundo (Calvani, 2001). El principal comprador para esta época era Nueva España (México) – iniciando sus exportaciones en 1607 – mientras que solo una pequeña parte de la mercancía exportable se dirigía a la Península (España), quien con el pasar del tiempo aumentó progresivamente las importaciones de cacao venezolano junto con Europa en general. Esto sin mencionar el volumen apreciable que piratas holandeses, ingleses y franceses se llevaban de contrabando de costas centrales y occidentales de Venezuela (González Jiménez, 1999).

Tal fue la importancia de este comercio – por la calidad y el aroma del cacao nativo – que la corona española en 1728 mediante Real Cédula entrega a la Compañía Guipuzcoana la exclusividad del comercio de dicho producto. En 1730 la Compañía inicia operaciones en Venezuela apoderándose del comercio

de la época con el fin de asegurar la llegada al Puerto de Cádiz de cantidades suficientes del grano que pudiesen ser disfrutados por los habitantes de la Península (González Jiménez, 1999) y (Calvani, 2001). El control del comercio se establece debido al incremento de las actividades ilegales dentro de este rubro con diferentes partes del continente europeo (González Jiménez, 1999).

Las operaciones de la Compañía Guipuzcoana se extendieron durante seis décadas. Durante sus inicios logró estimular el cultivo, promoviendo su producción y aumentando las exportaciones, paralelamente enfrentó el contrabando estableciendo medidas que redujeran – hasta su eliminación – la realización de estas actividades ilícitas. Las exportaciones pasaron de 1,500 toneladas en 1730 a 3,800 toneladas en 1754. Otra medida tomada por la compañía fue el cambio de dirección comercial del cacao venezolano, trasladando la mayor parte del fruto hacia España, dejando a México como el mercado secundario. La nueva situación perjudicó a los productores venezolanos, porque los precios del mercado español eran inferiores a los percibidos en México (González Jiménez, 1999).

Dada esta situación se produjeron algunos alzamientos -por el descontento de los productores - lo que contribuyó a la eliminación de lo que se conoce como el primer monopolio de la actividad cacaotera venezolana.

“Ya, para el siglo XVIII, Venezuela era reconocida como un importante país exportador de cacao a pesar de que a finales de ese siglo hay señales de decaimiento, pues desaparece la exclusividad comercial de la Compañía Guipuzcoana y la

guerra entre España e Inglaterra interrumpe prácticamente el comercio con España". (Calvani, 2001).

En el siglo XIX, la Guerra de Independencia (1810-1823) y las continuas revueltas civiles que la sucedieron afectaron seriamente la producción cacaotera (Calvani, 2001); se produjo un abandono masivo de las plantaciones de las grandes haciendas – escasez de mano de obra – y un gran deterioro en dichas instalaciones por motivo del paso de los ejércitos de ambos bandos, hecho que redujo significativamente la producción del fruto y ocasionó la desarticulación de las redes comerciales nacionales e internacionales con las que se venía trabajando desde la colonia (Lovera, 2000). Para 1830, el cacao deja de ser el principal rubro económico del país, a pesar de mantener el ritmo exportador (Calvani, 2001). Otro acontecimiento que contribuye a la disminución de la producción de cacao en Venezuela, es la aparición en 1790 de cultivo de café – rubro aventajado en cuanto a rapidez de cosecha, costo de producción y posibilidad de largo almacenamiento después del beneficio – por lo que a mediados de 1800, reemplaza al cultivo de cacao como principal generador de ingresos (CAPEC, 1995).

A principios del siglo XX, y durante la primera mitad de este siglo, la actividad cacaotera tiene un repunte llegando a ser la mejor época de la cacaocultura venezolana (Calvani, 2001); hecho demostrado por la producción de 1937 – que alcanza la mayor producción de cacao en grano en Venezuela – con 24,098 toneladas, y con el mayor nivel de exportaciones registrados en país con un

volumen de 21,450 toneladas (período 1924-1925), que equivale al 90% de la producción nacional, tal como se evidencia en la Tabla 3.

TABLA 3

Nivel de Producción y Exportación de Cacao Periodo 1620-1958

Año	Producción (toneladas)	Exportaciones (toneladas)
1620	-	1
1630	-	47
1650	-	207
1673	-	236
1690	-	456
1700	-	239
1711	-	807
1725	-	926
1750	-	2940
1772	-	3880
1875	4600	4329
1884	7802	6691
1894	10993	7112
1924	23725	21450
1937	24098	17858
1945	14436	12936
1946	18015	16515
1947	14004	12504
1948	19413	17913
1949	15098	13598
1950	18205	15665
1951	16977	14345
1952	17601	15135
1953	21321	17145
1954	20771	16311
1955	20016	15017
1956	23447	17908
1957	20655	14735
1958	19316	13412

Fuente: Izard, M. *Series Estadísticas para la Historia de Venezuela*; Ministerio de Agricultura y Cría *Anuarios Estadísticos Agropecuarios*, varios años. Elaboración propia.

A pesar de la situación que se vive a mediados de 1900, Venezuela inicia una disminución progresiva de la calidad del cacao producido a partir de 1825, con la incorporación de tipos de cacao de menor prestigio internacional – el cacao forastero y trinitario – los cuales pasan a sustituir la producción de cacao criollo, cacao de mayor calidad, por sus sabores y su fino aroma (González Jiménez, 1999). Con la hibridación de plantas, Venezuela deja de ser productor exclusivo de cacao criollo, hecho que disminuye el prestigio internacional, del cual era merecedor durante los dos siglos anteriores (Calvani, 2001).

Con el inicio de la actividad petrolera, a finales de la década de 1920, se produjo una serie de cambios que han impactado tanto la estructura social como el sistema económico-productivo del país, que en el caso del cacao se empieza a manifestar expresamente desde mediados de los años 40. El aumento de la economía petrolera, la caída de los precios de los productos de exportación, el incremento de la participación africana en el negocio del cacao y la ocurrencia de algunos desastres naturales (como el ciclón de 1933 que arrasó con las plantaciones del Estado Sucre) afectaron de manera importante la producción y la exportación del cacao (Calvani, 2001).

No fue sino hasta 1958 que el Estado inicia una serie de acciones que, en busca de mejorar las plantaciones de cacao existentes, crea la Estación Experimental de Caucagua, en donde se llevaron a cabo importantes investigaciones y estudios con el fin de mejorar el cultivo. Las necesidades de crédito a mediano y largo plazo eran cumplidas por la banca comercial, pero

ésta no se daba abasto, por lo que el Estado decide crear otras instituciones de crédito. En este contexto se crea el Fondo Nacional del Café y el Cacao en 1959, que tuvo como objetivos fundamentales el fomento y la defensa de la industria cafetera y cacaotera del país. La idea original era la siguiente:

“El Ministerio de Agricultura y Cría adelantaba programas de extensión, con una orientación técnico-educativa a los agricultores, y fiscalizaba los créditos otorgados; mientras que el Fondo Nacional del Café y el Cacao se encargaba de organizar a los agricultores y a comercializar el producto” (Cartay, 1999).

Buscando diferenciar los productos agrícolas bajo el amparo del fondo, el 13 de febrero de 1975, por decreto se reestructura el Fondo Nacional del Café y del Cacao para crear el Fondo Nacional del Cacao (FONCACAO), un ente independiente del Fondo Nacional del Café (FONCAFE). El rango de funciones de FONCACAO abarcaba desde la clasificación, limpieza y el almacenamiento del cultivo, hasta la venta a la industria nacional y a los mercados de exportación; el mismo esquema practicado por la Compañía Guipuzcoana hace doscientos cuarenta y cinco años: un monopolio de compra, distribución y exportación del cacao.

El objetivo de FONCACAO, según la Ley¹⁵, es el fomento y asistencia técnica de los cultivos de cacao, el financiamiento nacional e internacional de programas relacionados con la producción, procesamiento, comercialización y

¹⁵ Gaceta Oficial No. 1746, Extraordinaria, 23 de mayo de 1975, Decreto No. 910, 13 de mayo de 1975.

mercadeo del rubro, el establecimiento de sistemas de protección al precio nacional e internacional y, en general, la promoción de la producción y la industrialización. Para cumplir con dichos objetivos se ejecutaron tres programas: asistencia técnica, crediticia y comercialización.

El programa de asistencia técnica se realizó con el propósito de aumentar los rendimientos y mejorar la resistencia de las plantas a plagas y enfermedades. Consistió de varias actividades, entre ellas: suministrar semillas o plantas a los productores, promover la organización de seminarios, charlas, visitas de campo, suministro de agroquímicos, asistencia fitosanitaria y elaborar material didáctico para los productores. Según el trabajo realizado por María Dolores Nardi (Nardi, Persistencia de Instituciones no Funcionales. Caso de Estudio: FONCAAO, 1994) existen varios factores que no permitían que se prestase asistencia de forma efectiva, como lo son:

1. "La oposición entre conocimiento *científico* y conocimiento *local* en el proceso de interfase ¹⁶. Su carácter como cultivo "tradicional" y los años que tiene produciéndose imponen restricciones al cambio tecnológico.
2. Brecha entre las exigencias de financiamiento de los paquetes tecnológicos ¹⁷ y el monto

¹⁶ Long, N. Se define como interfase el encuentro entre productores y técnicos o cualquier representante del Gobierno u organismo del sector. Es la interacción cara a cara entre agentes económicos con diferentes intereses, recursos y poder. El conocimiento local, las percepciones de los productores, sus intereses, sus costumbres son determinantes de lo que suceda en esta fase.

¹⁷ Se conoce como paquete tecnológico al conjunto de prácticas agrícolas que se aplican de forma ordenada, sistemática y cabal para lograr un objetivo dentro de la

otorgado. No pueden adquirir los insumos, ni pagar la mano de obra necesaria, especialmente en áreas alejadas de los grandes centros poblados.

3. Problemas de suministro de insumos y material necesario para el cultivo por parte de las empresas comerciales que se ocupan del ramo.
4. Ausencia de recursos instrumentales de apoyo a los agentes técnicos.
5. Dificultad para el desplazamiento del personal hacia áreas de trabajo.
6. Magnitud de la población a atender."

Es importante destacar que algunos de los elementos todavía persisten en el sector hoy en día, ya que éstos están ligados a la forma en que se cultiva el cacao.

El programa de asistencia crediticia iba orientado al desarrollo de los productores y de sus plantaciones, los créditos otorgados eran en sociedad, es decir, si alguno de los agricultores no podía cumplir con el plazo, el resto de los integrantes de la Unión de Usuarios podía cancelar por él (Valdez, 1990). Según este autor, los créditos se otorgaban mediante del Fondo de Crédito Agropecuario (FCA) y el Instituto de Crédito Agrícola y Pecuário (ICAP) y eran de cuatro (4) tipos:

gestión agrícola. "Dichos paquetes estaban constituidos por distintas medidas de acuerdo a la zona y al productor. Algunos de sus elementos son: el desarrollo y ejecución de programas para la producción de semillas seleccionadas, la realización de campañas fitosanitarias, poda de las plantas de cacao" (FONCACA, 1979).

1. Crédito de Rehabilitación: permitir a los productores sustituir las plantaciones en donde la productividad era muy baja.
2. Crédito de Fomento: buscaba la ampliación y desarrollo de las regiones cuyas características agro-ecológicas garantizaban un buen desarrollo del cultivo.
3. Crédito de Recuperación: iba dirigido a las plantaciones jóvenes.
4. Crédito de Suministro: era concedido anualmente, la meta era financiar la conclusión de ciertas labores de mantenimiento en los cacaotales como la poda, desyerbe, entre otros.

El programa de comercialización de FONCACA O consistía en la compra, clasificación, limpieza, almacenamiento, venta a la industria venezolana y venta a los mercados de exportación. El proceso comenzaba con la compra directa por parte del organismo al productor en los puntos de compra que tenía el Fondo en diversas regiones. El mecanismo de pago establecía que el productor recibía al momento el monto acordado por la cosecha, pero en muchos casos esto no era lo que ocurría: "los pagos se efectuaban hasta con tres (3) meses de retraso, lo cual provocó la descapitalización total de muchos productores" (Díaz, 2000). Posteriormente el fondo se encargaba de la distribución y comercialización a la agroindustria nacional, mediante la asignación de cupos según la capacidad de molienda de cada una de las empresas; dichas prácticas generaron severas consecuencias para el sector ya que "desestimulaba la competencia, provocando la desinversión y aumento de la capacidad ociosa de

las empresas” (Guzmán G. , s.f); específicamente Díaz afirma que el nivel de utilización de la industria no logró superar el 40% de su capacidad instalada.

La política de precios durante el monopolio sostenido por el Fondo buscaba diferenciar entre los distintos agentes económicos del sector. Se fijó un sistema de precios mínimos que diferenciaban al cacao de acuerdo a su calidad, no obstante se establecieron nuevos patrones de clasificación según calidad que tuvieron un efecto negativo el cual se propagó hacia todo el circuito. Desde los tiempos coloniales, la división de acuerdo a la calidad se había realizado en relación a la zona de procedencia del cacao, creando así un sistema de mercado fundamentado en las marcas «Río Caribe», «Sur del Lago», «Carúpano», «Chuao», entre otras; que “habían alcanzado un alto prestigio sobre la base de su calidad y sus características propias” (Cartay, 1999). Sin embargo FONCACAO adoptó dos denominaciones genéricas: F1 para un grano fermentado, que se le conoce como cacao fino de primera o cacao fermentado, y F2 para un grano no fermentado, un cacao fino de segunda o cacao corriente. Tanto Díaz, como Cartay y Guzmán manifiestan que el nuevo esquema que se propuso rompía con el tradicional, en el cual se generaba un beneficio agregado al poder diferenciar el cacao de acuerdo a su zona de origen. Esta práctica otorgaba características propias al grano que creaban y mantenían un mercado basado en la lealtad de sus compradores. Esta medida en particular tuvo un efecto en cadena: Guzmán afirma que muchas prácticas que aportaban valor agregado al proceso de post cosecha, como lo es la fermentación de la semilla,

cayeron en el abandono ya que los productores no contaban con los incentivos necesarios para llevar a cabo el proceso. El ingreso de los productores no dependía ya de la calidad del grano y esto tuvo un impacto importante en la calidad aromática del mismo. Otro efecto que produjo dicha medida fue el abandono de plantaciones claves de granos de cacao aromático, pues los productores, al no recibir mayores precios por las almendras de alta calidad prefirieron darle un uso alternativo; una evidencia clarísima del choque negativo que tuvo esta medida fue la pérdida de la plantación de cacao «Porcelana» en la zona Mérida-Zulia (Díaz, 2000).

Las exportaciones de cacao las realizaba el fondo de forma directa con los compradores internacionales, basándose en la calidad del grano. El fondo no garantizaba al mercado externo un suministro seguro de almendra; aunado a esto, el deterioro de la calidad de la misma tuvo como consecuencia que Venezuela recibiera una serie de sanciones internacionales a la actividad exportadora. Díaz comenta que entre ellas se encontraba la disminución de las cuotas negociadas, los descuentos al precio negociado, la eliminación del precio *premium* y la pérdida del prestigio del cacao venezolano. Otra consecuencia se produjo en 1993 cuando la Organización Internacional del Cacao degrada a Venezuela de la pequeña lista de países productores exclusivos de cacao criollos, finos o de aroma a la condición de productor parcial. En la Tabla 4 se refleja la debacle de las exportaciones; antes de la gestión de FONCACAO las exportaciones se encontraban estables entre un

rango de diez millones de kilogramos a catorce millones de kilogramos, a partir de la implementación del monopolio y las medidas tomadas por el mismo las exportaciones se desplomaron.

TABLA 4

Exportaciones de cacao en grano

Periodo 1975-1985

Año	Exportaciones (kg)
1975	13,785,766
1976	7,744,333
1977	9,592,528
1978	7,175,345
1979	6,909,140
1980	7,334,865
1981	8,288,936
1982	7,225,132
1983	8,170,058
1984	5,518,000
1985	5,317,080

Fuente: Anuario Estadístico Agropecuario de 1980.

Sobre el desempeño general de FONCACAO y su impacto para el sector en general Díaz afirma que:

“Adicionalmente, FONCACAO, al igual que muchas instituciones oficiales, estaba conformado por una extensa burocracia, y en él ocurría malversación de los recursos otorgados por el Estado para su funcionamiento. Así mismo, limitó las posibilidades de crecimiento de la producción y la expansión de la agroindustria a nuevos mercados [...] el fondo, represó la verdadera competitividad del rubro – la calidad del cacao venezolano – y reafirmó los problemas estructurales de la actividad, comunes en el sector agrícola.”

A partir de 1991 FONCACAO cumple sus funciones pero de forma irregular debido fundamentalmente a deficiencias gerenciales y administrativas (FONCACAO, 1996). Es a fines de 1991 que se suprime el monopolio ejercido

hasta el momento por el Fondo mediante la creación de la Ley de Competencia. Dentro del Fondo se lleva a cabo un plan de reestructuración para que el organismo esté en consonancia con las políticas de liberación de mercado. Se mantuvieron únicamente los programas de asistencia técnica y comercialización, aunque se le permitió al sector privado participar en la comercialización interna y externa del grano conjuntamente con el Fondo.

Es a mediados de la década de los noventa que el ramo logra mejorar su situación gracias a distintas acciones llevadas a cabo dentro de la industria, que mediante asociaciones con la Cámara Venezolana de la Industria de Alimentos (CAVIDEA) y con CONINDUSTRIA, logran transmitir al Estado la problemática y las necesidades del sector. Varias acciones consumadas por distintos agentes económicos privados durante esta época impactaron de forma positiva al circuito cacaotero: Chocolates el Rey, fundada en 1929, desarrolla una nueva planta en 1995 en Barquisimeto la cual produce una línea de chocolates que posee un mercado prometedor en Japón, Estados Unidos y Europa; la familia Franceschi hace una renovación exhaustiva de su hacienda San José en Paria logrando modernizar sus procesos productivos; la trasnacional Nestlé inaugura en Santa Cruz de Aragua una moderna planta con el fin de exportar a Latinoamérica parte de la producción de chocolates; la Fundación Proyecto Paria, institución fundada en 1988 en el Estado Sucre, lleva a cabo trabajos importantes para la recuperación del cacao en la región.

Con el cambio de gobierno en 1999, comienza la liquidación de FONCACAO. En el 2001, vía Ley Habilitante, el Presidente Hugo Rafael Chávez Frías promulga la Ley de Tierras y Desarrollo Agrario. En los párrafos introductorios se establece lo siguiente:

“Dichas directrices constitucionales no hacen sino manifestar la decisión fundamental hecha por el soberano de constituirse en un Estado Democrático y Social de Derecho y de Justicia, en el cual, a diferencia de los Estados Liberales, *la tierra y la propiedad no son privilegios de unos pocos, sino que están al servicio de toda la población, dentro de los valores de solidaridad e igualdad de oportunidades.* Así, regímenes contrarios a la solidaridad social tales como el latifundio, son expresamente condenados por la norma fundamental. Igualmente, se prevé que el Estado deberá tomar las medidas de orden financiero, comercial, transferencia tecnológica, *tenencia de la tierra*, infraestructura, capacitación de mano de obra, etc., necesarias para asegurar el desarrollo del sector agrario.”

Su aplicación deriva en la expropiación o invasión de plantaciones que abastecían a empresas de forma directa, como lo son la finca San Joaquín de Chocolates El Rey en Barinas y la hacienda El Pedregal de la chocolatera francesa Valhrona en el Sur del Lago de Maracaibo (Guzmán G. , s.f). Durante el período 2001-2002 la producción pasó de aproximadamente dieciséis millones de kilogramos a catorce millones de kilogramos en el 2002.

En 2010 el Estado toma otro paso aparentemente contundente en torno al rubro y crea el Plan Socialista del Cacao Venezolano, además de crear la

Corporación Socialista del Cacao Venezolano. En dicho contexto se establecen las siguientes metas de producción nacional para el periodo 2011-2013: en el 2011 producir 27,286 toneladas anuales, para el 2012 producir 30,123 toneladas anuales y finalmente, para el 2013 generar 34,291 toneladas anuales. Son fijadas unas metas para así dar cumplimiento a las líneas estratégicas del plan; a continuación se hace mención de las más relevantes:

- Poner a producir 18,000 plantas de cacao.
- Introducir 12,000 nuevas hectáreas al circuito.
- Mantener un promedio de 57,000 hectáreas productivas al año.
- Renovar 18,000 hectáreas.
- Establecer cuatro plantas procesadoras de cacao.

En la Tabla 5 se pueden apreciar los niveles de producción para el periodo 2011-2013 los cuales decayeron para el 2012 y se recuperaron, a un nivel un poco superior a los existentes en el 2011; evidenciando así el incumplimiento de las metas planteadas por el Plan.

TABLA 5

Producción Nacional de Cacao en Grano

Periodo 2011-2013

Año	Producción (kg)
2011	16,622,578
2012	15,995,675
2013	16,967,019

Fuente: Informe Anual APROCAO

Ante el fracaso inicial del Plan, éste se relanza en el 2013 sin ninguna reestructuración. En la actualidad Venezuela sigue produciendo la misma cantidad de cacao que en 1995, con una producción aproximada de 16,000 toneladas y unas exportaciones de 9,000, representando sólo el 0.65% de las exportaciones mundiales del grano.

Esta situación ha sido motivo de preocupación tanto para el Estado como para diferentes organismos públicos y privados, los cuales han tomado la labor de ocuparse del sector mediante la elaboración de diferentes planes de acción, como la creación de organismos dedicados única y exclusivamente a la actividad cacaotera y fuertes inversiones de capital destinadas principalmente a ayudar a los productores¹⁸, pero estas medidas no han tenido el resultado esperado. Todos los esfuerzos dedicados a este sector mantienen la actividad en el mismo estado. Habría que preguntarse entonces si las medidas tomadas no han sido lo suficientemente eficientes para solventar esta situación o si existen otros factores que no han sido tomados en cuenta que obstaculizan la explotación eficiente de este rubro.

¹⁸ En el 2011, el cacao fue el rubro que recibió el mayor financiamiento por parte del Estado. Declaración realizada por el presidente del Fondo para el Desarrollo Agrario Socialista.

2.2. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Referente al sector cacaotero, desde la perspectiva económica, es poco lo que se ha trabajado en el área investigativa. De la cesta de productos para exportación que ofrece Venezuela, aquel que se lleva toda la atención es el petróleo, relegando al cacao como tema de investigación. En su mayoría los autores de esta rama se enfocan en el análisis del circuito del cacao, la evolución histórica del rubro, la evaluación de las políticas económicas liberales aplicadas a partir de la reestructuración de FONCACAO, estudios de la comercialización a nivel nacional e internacional y análisis de las áreas potenciales para el desarrollo del cultivo.¹⁹ La búsqueda de las causas subyacentes que expliquen el deterioro del sector cacaotero es un tema que no ha sido tratado anteriormente. A partir de finales de los noventa parece haber ocurrido una sequía de trabajos referentes al rubro, pudiéndose rescatar unos pocos a partir de ese momento.

Katty Díaz, del Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales de la Universidad de Los Andes, escribe un ensayo acerca de la comercialización del

¹⁹ Para más información revisar Freddy Leal, Luis Avilán y Emilia Valderrama (Leal, Avilán, & Emiliana, 1999), María Quintero y Rafael Cartay (Quintero & Cartay, 1999) y Katty Díaz (Díaz, 2000).

cacao en Venezuela, en donde abarca una serie de aspectos relevantes referentes al cacao, como la apertura del mercado y la evolución de las exportaciones, entre otros puntos. La autora de este documento recoge información tabulada sobre las compras de cacao por organizaciones, las exportaciones en grano por tipo y por empresas además de documentación sobre los precios y márgenes de comercialización, información que vale la pena resaltar.

A continuación se muestra en la Tabla 6 las compras de cacao por organizaciones para el período de 1991 hasta 1998. La tabla muestra a las dos organizaciones más importantes del sector para la época – FONCACAO y APROCAO – a las demás las reúne en un solo renglón denominado "otros".

La información suministrada muestra tanto las toneladas compradas como el porcentaje que representan de las compras totales de cacao.

TABLA 6
Compras de Cacao por Organización
Periodo 1991-1997

Cosecha	FONCACAO (toneladas)	Porcentaje de compras totales	APROCAO (toneladas)	Porcentaje de compras totales	Otros (toneladas)	%de compras totales
1991	7,465	45.7	5,330	32.6	3,331	21.6
1992	5,763	35.5	5,908	36.5	4,534	27.9
1993	3,534	24.8	5,412	38	5,295	37.2
1994	1,956	16.3	5,052	42.1	5,000	41.6
1995	436	2.7	5,390	33.3	10,266	64
1996	-	-	4,299	32.3	9,012	67.7
1997	-	-	4,814	39	7,551	61.1

Fuente: APROCAO. Cálculos propios.

Díaz señala que, a partir de 1996, la conexión entre la producción y el mercado externo del grano pasa a estar bajo la conducción de las empresas exportadoras, mientras que el abastecimiento local es cubierto por APROCAO. Esto es consecuencia de la progresiva disminución comercial que tuvo el fondo hasta su completa desaparición en 1996. La capacidad de compra que tenía esta organización fue absorbida por las empresas privadas en el momento de la apertura comercial. Esta información está reflejada en los datos de la Tabla 6 que muestran cómo a medida que el fondo disminuye sus compras, las empresas privadas las aumentan, mientras que APROCAO mantiene un nivel de compra regular para poder cumplir con su compromiso de abastecer el mercado interno.

En la Tabla 7 se describen las exportaciones por empresas en toneladas para los períodos 1993-1994, 1996-1997 y 1998-1999.

TABLA 7

Exportaciones de Cacao por Empresa

Periodo 1993-1999

Empresas	1993-1994	1996-1997	1998-1999
AFB	206	2,583	2,095
C, Maduro O.	11,086	2,111	1,515
CCV	1,282	2,142	241
INCASUCA	248	784	912
Socaoven	72	156	368
C. Las Mercedes	441	390	88
A. La Concepción	-	121	138
A. San José	-	25	88
CACAOVECA	1,905	100	-
Gaponsa	-	426	-
FONCACAO	3,405	-	-
APROCAO	-	187	326
AGROCAO*	-	-	1,645

Fuente: Ministerio de Agricultura y Cría. División de Mercadeo Agrícola (1995); Ministerio de Producción y Comercio (1999). *Nueva empresa en el sistema de comercialización.

De acuerdo a la información acumulada por la autora, hasta el año 1994 la producción destinada a la compra se encontraba alrededor de las 9,000 toneladas y era repartida entre trece empresas, de las cuales doce se encargaban de las exportaciones. Para este momento los compradores más importantes eran FONCACAO, APROCAO Y CACAOVECA, quienes se caracterizaban por comprar los mayores volúmenes de grano. En el año 1992 se crean diversas empresas exportadoras, producto de disoluciones y nuevas fusiones, entre las cuales están, SOCAOVEN, sociedad mixta entre

PALMAVEN²⁰ y Soca-Deux; Cacaotera Las Mercedes²¹; y Cacao Maduro Trading, empresa conformada por la firma venezolana Cacao Maduro y Comercializadora Óptima Colombiana²². Posteriormente se crean otras empresas privadas como, Industrializadora de Cacao Superior (INCASUCA), como una asociación de productores y SIPEF²³, Comercializadora Cacao de Venezuela (CCV), sociedad formada por CACAOVECA y Cacaotera Santa María; Agropecuaria San José²⁴, Agrícola La Concepción²⁵, entre otras.

Ya en 1996, existían dieciocho empresas comercializadoras de cacao en el país gracias a la eliminación definitiva del monopolio de FONCACAO y la instalación de un sistema liberalizado del comercio del cacao (Cartay, 1999), creando así un ambiente dinámico en el circuito; a estos hechos se le suma la incorporación del capital privado y extranjero para el desarrollo de nuevas inversiones en el sector.

En la cosecha 1995-1996 C. Maduro Óptima lideraba las exportaciones de cacao en grano. Desde la cosecha 1996-1997 hasta 1997-1998, AFB (con 2,583 toneladas), C. Maduro Óptima (con 2,111 toneladas), CCV (con 2,142 toneladas), e Incon CASUCA (con 785 toneladas), concentraban más del 75% por ciento del volumen de cacao exportado.

²⁰ Empresa venezolana filial a PDVSA.

²¹ Productor de Barlovento.

²² Llamada actualmente Cacao Maduro Óptima.

²³ Comercializadora belga.

²⁴ Productor venezolano.

²⁵ *idem*.

Como se observa en la Tabla 7, con la cosecha de 1996-1997 la empresa comercializadora APROCAO inicia actividades en el negocio de las exportaciones, alcanzando una participación del tres por ciento en el total de las mismas sin descuidar su labor primordial – abastecer el mercado interno –. En la cosecha 1998-1999, los volúmenes más importantes comercializados pertenecieron a la empresa AFB con un 20% de participación en las exportaciones totales, luego se ubica de C. Maduro Óptima con 16%, INCASUCA pasa a ocupar el tercer lugar en esta secuencia con diez 10%, Socaoven le sigue con 4% pasando a ser el cuarto puesto de la lista, y CCV queda desplazada por APROCAO con tan solo un 2% de participación. APROCAO se conservó hasta 1997 como líder de las compras de cacao, junto con AFB y C. Maduro Óptima. Por el contrario CCV comercializó hasta mediados de la cosecha 1998-1999, quedando luego de esto fuera del mercado exportador venezolano, del mismo modo que Cacaotera Las Mercedes. En la Tabla 7 puede apreciarse la progresiva pérdida de importancia de ambas empresas.

Según la opinión de la autora, la concentración del sector exportador en pocas manos ha formado un mercado oligopólico de empresas comercializadoras exportadoras. La competencia interna por la comercialización de solo 9,000 toneladas en promedio, entre más de diez empresas exportadoras por medio de APROCAO y en algunos años FONCACAO, trajo como consecuencia el fortalecimiento de un pequeño grupo de empresas en la medida que se

eliminaban aquellas que poseían poca capacidad de negociación. Díaz atribuye esta situación al entorno económico del circuito, a la tendencia decreciente de los precios internacionales y al alto costo del financiamiento del capital para las operaciones.

El contexto monetario y cambiario en el país también ha tenido fuertes repercusiones sobre el sector exportador. Para la autora, la disminución continua del diferencial entre la devaluación y la inflación disminuyen los beneficios de las empresas. Los exportadores negocian sus contratos externos en dólares, pero internamente deben cubrir elevados costos de transacción y operaciones en bolívares. Durante los primeros años de la apertura, este sector se enfrentó a un entorno económico con un elevado nivel inflacionario y altas tasa de interés para el financiamiento.

Díaz considera que, tomando en cuenta la situación durante el período de estudio, los riesgos que asume el sector exportador están afectados por el entorno político del país, debido a que algunas de estas empresas se encuentran en sociedad con capital extranjero. La falta de diseño y continuidad de políticas agrícolas, así como la inestabilidad económica, son otros de los factores que repercuten en la gestión y la permanencia en el tiempo de estas empresas exportadoras.

El volumen promedio exportado durante el período 1995-1997 se mantuvo sobre 8,000 toneladas, alcanzando su mayor nivel en 1997 con 9,340 toneladas. El aumento de las exportaciones en este período obedece a un leve

incremento de la producción hasta la cosecha de 1998. A partir de este año, comienza a disminuir la producción, repercutiendo directamente sobre el volumen exportado. De acuerdo con los exportadores, este descenso representa alrededor de 2,000 toneladas, desde 1998 hasta el 2000.

Según la Hoja de Balance de Alimentos (INN-ULA, 1997), los productos semi-elaborados – licor, manteca y polvo de cacao – y los productos finales representan el 12% del total de exportaciones de cacao y sus derivados. Al igual que las exportaciones de cacao en grano, el destino y volumen de este tipo de productos varía cada año. A diferencia de los subproductos, las exportaciones de chocolates durante el período 1990-1997 han mantenido una tendencia creciente, alcanzando en 1998 un volumen de 1,311 toneladas.

Por último la investigación muestra información acerca de los márgenes y precios de comercialización. El precio fijado para las exportaciones venezolanas se establece a través de la referencia internacional de precios de la Bolsa de Nueva York; las fluctuaciones de precios en la bolsa se incorporan diariamente. Los contratos de exportación se fijan a futuro, tomando como referencia el cierre del contrato más próximo a la entrega. Los exportadores venezolanos mantienen un régimen de contratos abiertos, con la posibilidad de fijar precios en el momento que se cierra incluyéndole la prima.

La autora asegura que la caída de los precios internacionales es el factor que más incide en la recuperación de la actividad. Cuando se mantiene una tendencia a la baja en los precios, los productores de cacao no tienen

incentivos y abandonan las plantaciones para dedicarse a otras actividades. La reducción de la oferta en el tiempo provoca el agotamiento de los inventarios de las empresas, lo cual produce escasez del grano y recupera nuevamente los precios. Todos estos factores determinan la condición cíclica del cultivo y las constantes fluctuaciones de los precios. Es por esta razón que organizaciones como *The International Cocoa Organization* ²⁶ intervienen para regular las fuertes fluctuaciones en los precios, con la finalidad de estabilizar los actores del mercado (productores y consumidores).

Otro factor importante en la fijación de los precios, según Díaz, es la calidad del grano. De acuerdo con las exigencias del cliente importador, se establecen primas o descuentos sobre la base del precio internacional de las almendras. La prima del cacao es conocido como el precio *premium* y depende del tipo de grano, la fermentación y la confiabilidad del exportador. El grano fino de primera y los extrafinos son internacionalmente conocidos por su nombre y origen. Algunos cacaos corrientes, por su homogeneidad y calidad, reciben una prima inferior a los finos aromáticos. En el caso de Venezuela, el grano de cacao solía ser de tipo F1, conocido internacionalmente como extrafino, pero con el monopolio de FONCACA este reconocimiento internacional se perdió y se pasó a producir solo cacao F2 (corriente); esta situación se mantuvo hasta que se elimina el monopolio en 1996 y se empieza a recuperar la calidad del cacao.

²⁶ Traducción propia: La Organización Internacional del Cacao. Referida como ICCO por sus siglas en inglés.

A partir de la cosecha de 1996-1997, la calidad de las exportaciones comienza a recuperar los niveles de prima, logrando un promedio de 175 dólares por tonelada, y en la cosecha 1997-1998 la prima superó los 200 dólares por tonelada. Los contratos de cacao corriente en los últimos años han obtenido una prima entre 75 y 80 dólares por tonelada. Las primas para los cacaos en Venezuela han alcanzado niveles de 1,000 dólares por tonelada (Global Consultants, 1996). Los granos extrafinos alcanzan entre 500 y 800 dólares por tonelada; el cacao Fino de Primera (F1), Sur del Lago Clasificado, obtiene entre 200 y 400 dólares por tonelada, y el tipo Carenero Superior alcanza entre 120-180 dólares por tonelada; el cacao Fino de Segunda (F2), Sur del Lago Natural, entre 50 y 80 dólares por tonelada.

La presión interna por adquirir el cacao ha llevado al sector comercializador (exportadores e industriales) a fijar precios internos por encima de los precios internacionales. Según opinión de los exportadores, en las cosechas 1996-1997 y 1997-1998, la mejor prima del cacao se encontraba dentro del país, ya que el precio del grano alcanzó los 1,200 bolívares el kilo. La guerra de precios en esos años se debió, en primer lugar, a la necesidad de los exportadores de cumplir sus contratos, y la de los industriales de abastecer sus requerimientos de materia prima. En segundo lugar, el sector exportador tuvo que pagar la inexperiencia propia del sistema ante un nuevo esquema de comercialización. Las empresas comercializadoras, así como los industriales y los productores

han tenido que pagar un precio muy alto por sostener el libre mercado del cacao.

Los márgenes de comercialización de las empresas exportadoras dependen del nivel de prima obtenido por la calidad del grano. Por ello, éstos varían constantemente y no se puede estimar un margen de comercialización fijo. Según los exportadores, este margen en los últimos años ha oscilado entre el 7 y el 11%; el intermediario interno obtiene entre el 15 y el 30%, sobre la base de los precios pagados al productor; y el *broker* internacional obtiene, generalmente, un 3% sobre la ganancia obtenida en la venta de cacao. En el caso de la comercialización entre APROCAO y la agroindustria, el margen representa un monto que permite mantener los gastos operativos y administrativos, ya que esta empresa fue creada sin fines de lucro, para garantizarle a la industria el suministro seguro de materia prima.

El presente trabajo permite contextualizar la situación del sector cacaotero en Venezuela una vez que se da la apertura comercial en este rubro. Mostrando un mercado conformado por un oligopolio, en el cual solo participan las familias de tradición cacaotera y las grandes industrias, que en ocasiones se encargan de producir su propio cacao (Díaz, 2000), por lo que se observa un pequeño mercado en este rubro. Otro punto que da a conocer la investigación, es la progresiva disminución de la calidad del cacao venezolano que inicia a partir de la creación del Fondo Nacional de Cacao (FONCACA), situación que impacta negativamente en la comercialización del mismo, ya que el establecimiento del

precio de los contratos está determinado de acuerdo a la calidad del cacao que se esté comercializando (Díaz, 2000).

Por último, la autora del trabajo citado se encarga de demostrar el estancamiento de la producción de cacao en Venezuela, la cual se mantiene en un nivel de producción que no pasa de las 9000 toneladas en el período evaluado. Es importante señalar, que la autora establece que el cacao, como cualquier otro rubro de la economía del país, está afectado por las condiciones económicas y políticas del Estado, es decir, no sólo los niveles de producción y la calidad del cacao impactan el rendimiento del sector, también estas condiciones restringen el desenvolvimiento de la actividad.

Este trabajo de grado tomará como otro antecedente la investigación realizada por María Dolores Nardi (Nardi, Persistencia de instituciones no Funcionales. Caso de Estudio FONCACAO, 1994) en donde se plantea que FONCACAO debe ser analizado desde la óptica de una institución no funcional²⁷, entendiendo por funcionalidad el significado por el cual la institución existe. Si consideramos la teoría planteada por North, una institución tiene como propósito – o como funcionalidad – la reducción de los costos de transacción; según la autora FONCACAO no cumplía con dicha condición.

¿Cómo surge una institución que, a lo largo de su existencia, no logra cumplir los objetivos por la cual fue fundada en un principio? Nardi establece que la raíz

²⁷ Cabe acotar, que el concepto de la funcionalidad de las instituciones no va ligado a la eficiencia de las mismas.

del problema se encuentra en la propia intencionalidad que precede a la creación del fondo y sobre eso expone que:

“el Estado Venezolano es fundamentalmente voluntarista, y esta audacia que caracteriza su visión de 'todo es posible', le confiere un enfoque distorsionado de los requisitos necesarios para alcanzar las metas planteadas. Existe, en el fondo, una gran incomprensión de las causas estructurales que originan los problemas” (Nardi, Persistencia de Instituciones no Funcionales. Caso de Estudio: FONCACAO, 1994).

Esta incomprensión, aunada a una situación de abundancia de recursos, genera un tipo de solución que se remite a la creación de instituciones dado que “... la motivación que conduce a resolver el problema es más poderosa que la comprensión del mismo ...” (Cartea, 1993). En conclusión, la creación de la institución obedece a la necesidad de delegar la responsabilidad y esto, en el largo plazo, generando una proliferación de instituciones que terminan por solaparse entre ellas en términos de responsabilidades.

Una vez comprendida la realidad que impulsa la creación del Fondo Nacional del Cacao, la economista procede a profundizar la verdadera funcionalidad de la institución y cómo ésta logra persistir en el tiempo. La hipótesis planteada se basa en que el fondo “persistió como un instrumento de política a raíz de su funcionamiento como coalición de buscadores de renta” (Nardi, Persistencia de Instituciones no Funcionales. Caso de Estudio: FONCACAO, 1994). Brevemente se repasarán las condiciones que hicieron posible este nuevo

significado: FONCACAO funcionaba como un monopsonio²⁸ en donde la institución, usando su poder de mercado, compraba los productos dirigidos al mercado de externo o al suministro de la agroindustria a un precio doméstico determinado para luego venderlo a un precio usualmente mayor en el mercado internacional; el diferencial de los precios pagados por el fondo es considerado como una renta. Dicha renta se caracteriza por no tener derechos de propiedad definidos sobre ella²⁹, por lo que induce a los agentes a desplazar recursos para incurrir en la actividad buscadora de renta. Los incentivos distorsionados por la renta generada a partir del diferencial de precios terminan desembocando en problemas de corrupción, surgimiento de mercados paralelos, etc.

Las consecuencias de esta dinámica son perversas.

“la proliferación de instituciones y organismos autónomos que crea el gobierno, y la presencia de rentas aumentan las probabilidades de formación de coaliciones distributivas que interfieren posteriormente en el desenvolvimiento de las políticas y la actividad económica en general, introduciendo fricciones adicionales a los procesos de intercambio”.

La funcionalidad del fondo se remite a la búsqueda de rentas ignorando los objetivos por los cuales fue creado inicialmente; de hecho si se evalúa a la institución en términos de las cantidades de cacao producidas a nivel nacional

²⁸ Los monopsonios son tipos de mercado en donde existe un único comprador y varios oferentes.

²⁹ Se suponía que la renta iba a ser utilizada para acumular fondos para los agricultores, sin embargo, esto nunca se concretó por la vía legal traduciéndose en un problema de definición de derechos de propiedad.

encontraremos que en 1975 – momento en el que comienzan las actividades del fondo – se produjeron 20,273,184 toneladas de cacao, a partir de ese punto la producción cayó drásticamente sin lograr aproximarse nuevamente a dichos niveles durante la vida monopólica del fondo.

La investigación presentada por Nardi permite comprender cómo una institución persiste por 24 años sin alcanzar los objetivos que debieron definir su propia existencia. Su análisis sobre FONCACAQ ofrece la caracterización de un tipo de institución que abunda en el abanico institucional del país y que, en miras de ofrecer soluciones a ciertos problemas económicos del país, este tipo de instituciones han de ser evadidas por completo.

3. MARCO TEÓRICO

3.1. TEORÍA DE LAS INSTITUCIONES

Consciente del potencial que tiene el sector cacaotero, el Estado ha intentado participar como un agente activo en el circuito mediante las instituciones que ha creado; sin embargo desde 1959 hasta el día de hoy el cultivo ha estado bajo la tutela de dos instituciones sin lograr un despegue significativo. Ambas instituciones fallaron en cumplir los objetivos para las cuales fueron creadas y, en búsqueda de una explicación a dicho fallo, se propone la teoría propuesta por Douglass North. El propósito del siguiente capítulo es indagar en la anatomía de las instituciones, qué son, para qué son necesarias, cómo se crean y cómo pueden ser cambiadas.

Las instituciones son las restricciones creadas por la inventiva humana con el fin de estructurar las interacciones políticas, económicas y sociales (North, Instituciones, 1991). Estas restricciones están conformadas por unas restricciones llamadas *informales*, como lo son las costumbres, tradiciones, códigos de conducta y tabúes de una sociedad; mientras que las constituciones,

leyes, derechos de propiedad son consideradas restricciones *formales*. En conjunto definen el arreglo de opciones que tienen las organizaciones³⁰ ante la realidad, igualmente especifican la rentabilidad de una determinada actividad económica cuando se incorpora la restricción presupuestaria del individuo y en un sentido más profundo, las instituciones dictan los tipos de habilidades y conocimientos que son *percibidos* por las organizaciones como aquellos que generan el mayor beneficio.

La finalidad de las instituciones radica en la reducción de los costos de transacción, entendiendo por ello “los costos involucrados en lograr el cumplimiento de los acuerdos contraídos” (North, 1997). Elevados costos de transacción amenazan el desempeño económico de una economía, el papel de una institución efectiva es aumentar los beneficios asociados a las soluciones cooperativas mediante la reducción de los costos de transacción por intercambio de manera que las ganancias potenciales de dicho intercambio sean realizables.

Para un sector diverso, complejo y con un alto nivel de riesgo como el agrícola, los costos de transacción suelen ser altos; analizando específicamente el circuito cacaotero se encuentra que éste está conformado – por lo menos –

³⁰ North define las organizaciones como un grupo de individuos articulados alrededor del propósito común de alcanzar sus objetivos. Las organizaciones existen gracias a las oportunidades que provee el marco institucional.

por tres secciones distintas³¹, cada una de ellas conformada por sus propios jugadores, su propio mercado, sin mencionar el factor asociado a la información imperfecta e incompleta.

Otro elemento que define la funcionalidad de las instituciones radica en el concepto del compromiso creíble. Este concepto está asociado al factor tiempo: un compromiso es creíble en la medida en que los jugadores, a pesar del tiempo transcurrido, se mantienen honrando el acuerdo adquirido ya que éste es compatible con sus propios incentivos y permiten que se cumpla por sí mismo, sin necesidad obligaciones externas. Las instituciones tienen que proveer de este tipo de compromisos para así lograr reducir los costos de transacción, a su vez este compromiso está fuertemente ligado a los derechos de propiedad.

Ahora bien, para que una institución cumpla su función es necesario que las restricciones formales que ésta impone sean consonantes con las restricciones informales que existen en el seno de la sociedad, además, estas últimas pueden sustituir, modificar o reforzar las restricciones formales. Resulta bastante sencillo modificar las reglas formales: decretar leyes, construir sedes gubernamentales, crear constituciones; sin embargo, las reglas informales, al estar hondamente arraigadas en el individuo, requieren de procesos

³¹ La fase agrícola asociada al cultivo, el mercado interno conformado por las comercializadoras y procesadoras de cacao y el mercado externo con sus propios agentes.

progresivos y extensos en tiempo para ser alteradas. Por lo que para que una institución evolucione³² es necesario que esta impacte no sólo la realidad económica, sino también las percepciones humanas de una sociedad sobre la realidad y el sistema de creencias que ésta posea.

Considerando el factor evolutivo de las instituciones, North define cinco proposiciones que caracterizan el cambio institucional. Dicho cambio requiere de la interacción entre las instituciones y las organizaciones, siendo las primeras las reglas del juego y las organizaciones los jugadores de este proceso. A continuación se enuncian las proposiciones:

1. "La interacción continua entre las instituciones y las organizaciones en un ambiente económico de escasez, y por lo tanto un ambiente de competencia, es la clave para el cambio institucional."
2. "El ambiente de competencia obliga a las organizaciones a invertir continuamente en nuevas habilidades y conocimientos para sobrevivir. El tipo de habilidades y de conocimiento que sean adquiridos tanto por los individuos como por las organizaciones dará forma a las percepciones sobre las oportunidades, y por consiguiente las decisiones que alterarán de forma incremental las instituciones." La competencia induce a las organizaciones a actuar de forma eficiente para así asegurar el

³² La evolución de las instituciones, dentro de la teoría de North, define el camino que toma la economía ya que estas definen la estructura de incentivos y la dirección que ésta tomará, ya sea el crecimiento, el decrecimiento o el estancamiento.

cumplimiento de sus objetivos, este comportamiento se manifiesta en el conjunto de conocimientos y habilidades que son consideradas las maximizadoras de beneficios. Con el tiempo esta conducta también tendrá un impacto en las instituciones que regulan las organizaciones y esta interacción, como bien se mencionó en la propuesta número uno, es piedra angular del cambio institucional. En definitiva son las organizaciones las iniciadoras del cambio institucional.

3. "La matriz institucional provee la estructura de incentivos que dicta el tipo de conocimientos y habilidades que son percibidas como las maximizadoras de beneficios." Las organizaciones que existan en la realidad económica van a ser un reflejo de la estructura de beneficios. Si los mayores beneficios se obtienen mediante la captura de rentas, las instituciones que existirán en esa realidad económica serán aquellas que faciliten este tipo de actividades y generarán una red de incentivos y habilidades encaminadas hacia este fin.
4. "Las percepciones son derivadas de las construcciones mentales de los jugadores." Las decisiones que toman los individuos giran en torno a la rentabilidad, siendo ésta un concepto subjetivo que depende de la forma en que se interpreta la información recibida. Cada individuo interpretará de forma distinta dicha información, aunque esta sea exactamente la misma. Asimismo, estas construcciones mentales son el resultado de varios elementos como lo son: la evolución genética de su cerebro, el

bagaje cultural, la interacción con los problemas cotidianos y el aprendizaje que ha acumulado.

5. “Las economías de escala, la complementariedad y las redes de externalidades de una matriz institucional hacen que el cambio institucional sea incremental y camino dependiente.” Específicamente se refiere a los grados de libertad que tiene un hacedor de política pública para cambiar la dirección en la que la economía y por tanto las instituciones están enfiladas.

La teoría de North sobre las instituciones y el cambio institucional como determinante del cambio económico, sirve como base teórica para las herramientas metodológicas presentadas en este trabajo de grado.

3.2. METODOLOGÍA DEL *PROBLEM DRIVEN ITERATIVE ADAPTATION*

“Los proyectos de desarrollo han sido exitosos construyendo cosas materiales, en cambio las capacidades de construcción de los sistemas humanos – incluyendo el sistema llamado «El Estado» – han demostrado ser más difíciles” (Woolcock, Andrews, & Pritchett, 2013).

A partir de esta afirmación Matt Andrews, Lant Pritchett y Michael Woolcock realizan una investigación acerca de “las trampas de capacidad del Estado”. La capacidad se refiere a la forma en que se establecen y desenvuelven proyectos en distintos ámbitos del Estado – educación, seguridad, entre otros – destinados a cooperar con el desarrollo del país y qué tan eficientes son al ser aplicados, aspecto medido por las mejoras que generen su ejecución, es decir, el desempeño de los mismos; todo este proceso basado en la teoría del cambio.

Para evidenciar dicha aseveración, la investigación muestra un ejemplo de ello: uno de los autores del presente trabajo fue seleccionado para revisar el diseño de un proyecto de educación en un país africano; éste era el sexto de una serie de proyectos destinados a dar apoyo a la educación del país. Los documentos del proyecto describen el estado deplorable de la capacidad del Ministerio de Educación para ejecutar el proyecto, para definir los problemas autónomamente, reunir y analizar información, tomar decisiones basadas en el análisis e implementar esas decisiones. Por lo tanto, el proyecto propone fondos para construir más escuelas pero también proporciona fondos significativos para construir la capacidad del Ministerio. Anteriormente, en un lapso de veinte años, se llevaron a cabo cinco proyectos que también habían intentado construir capacidad de Ministerio y escuelas, siendo exitosos solo en el último objetivo – construcción de escuelas –.

Ante la realidad expuesta en el trabajo, cabe preguntarse ¿por qué ha sido tan difícil construir “la capacidad del Estado”? La investigación argumenta esta interrogante estableciendo que “las intervenciones de desarrollo — proyectos, políticas, programas — crean incentivos para que las organizaciones de los países en desarrollo adopten «mejores prácticas» en leyes, políticas y prácticas organizacionales que lucen maravillosas — porque parecen coincidir con las normas profesionales o han sido aprobados por expertos internacionales — pero es poco probable que encajen en los contextos particulares de países en desarrollo”. (Woolcock, Andrews, & Pritchett, 2013).

Para explicar esta situación los autores introducen el concepto de la mímica isomorfa como “la tendencia a introducir reformas que amplíen la aparente legitimidad y soporte de una entidad, aun cuando esas reformas no mejoran el rendimiento de forma comprobable” (Woolcock, Andrews, & Pritchett, 2013), la cual es empleada en las dinámicas de reforma. Este tipo de estrategia se evidencia en políticas, programas y proyectos individuales.

Además de la mímica isomorfa, las políticas, proyectos y programas individuales están condicionados por las trampas de capacidad, que los autores definen como una dinámica en la cual los gobiernos constantemente adoptan “reformas” como señales de aseguramiento de flujos continuos de financiamiento externo y legitimidad pero sin mostrar nunca mejoras” (Woolcock, Andrews, & Pritchett, 2013).

Según los autores, el isomorfismo es prominente en el campo de estudio, hecho que se evidencia por el tiempo que la comunidad del desarrollo ha apoyado la construcción de capacidad estatal sin tener considerables niveles de progreso en los lugares involucrados. “Lo que sugiere que la «teoría del cambio», en la que se basan las iniciativas para construir la capacidad estatal es profundamente defectuosa”. (Woolcock, Andrews, & Pritchett, 2013).

Con lo antes expuesto los autores establecen que los países en desarrollo están envueltos en trampas de capacidad, que dificultan el desarrollo de los mismos, pero ¿existirá la posibilidad de escapar de las “trampas de capacidad”? Andrews, Pritchett y Woolcock dedican la investigación a responder dicha interrogante. Para lograr el objetivo del trabajo, primero determinan por qué y cómo los países quedan atrapados en un ciclo de reformas que no logran alcanzar el cambio que se espera con las mismas.

“Postulamos que las trampas de capacidad emergen bajo condiciones específicas que producen las intervenciones que (a) pretenden reproducir particulares soluciones externas consideradas «mejores prácticas» en las agendas dominantes, (b) a través de procesos lineales pre-determinados, (c) que informan la estrecha supervisión de entradas y cumplimiento al «plan» y (d) son conducidos desde arriba hacia abajo, asumiendo que la aplicación en gran parte pasa por el decreto”. (Woolcock, Andrews, & Pritchett, 2013).

Pero esta situación no es inevitable, los autores del presente trabajo proponen que existe una forma de evitar y superar dichas trampas.

“Para construir la capacidad estatal deben (i) pretender resolver problemas particulares en contextos locales, nominados y priorizados por los actores locales, (ii) a través de la creación de un «ambiente de autorización» para la toma de decisiones que permita una «desviación positiva» y experimentación, (iii) involucrando aprendizaje activo, permanente y experiencial y retroalimentación iterativa de lecciones que lleven a nuevas soluciones y (iv) enganchando amplios conjuntos de agentes sociales para garantizar que las reformas sean viables y pertinentes, es decir, que son políticamente soportables y prácticamente aplicables”. (Woolcock, Andrews, & Pritchett, 2013).

Los esfuerzos para construir la capacidad estatal deben comenzar preguntando "¿cuál es el problema?" en lugar de "¿qué solución se debería adoptar?" "Centrarse en problemas imperantes es la forma más directa de corregir el sesgo entre las formas prescritas externamente y las necesidades internas de funcionalidad" (Woolcock, Andrews, & Pritchett, 2013); asegurando con ello que los problemas sean definidos localmente y no externamente determinados estableciendo así la responsabilidad sobre el desempeño y no en el cumplimiento. Este tipo de análisis proporciona una ventana hacia el desafío de construir la capacidad del estado, obligando a los agentes a evaluar las ambigüedades y debilidades de la estructura titular, para identificar las áreas donde se encuentran los obstáculos y poder así buscar mejores formas de hacer las cosas.

Iniciativas para construir capacidad de estado pueden centrarse en instrumentos para facilitar este tipo de "construcción". Esto podría implicar la

utilización de herramientas como la "técnica de Cinco Por Qué" o diagramas de Ishikawa, los cuales sirven para identificar causas y ayudar a los agentes a reflexionar sobre las insuficiencias contextuales. La técnica de Cinco Por Qué empuja a los agentes para identificar un problema y luego responder "por qué" es un problema cinco veces consecutivas. La justificación es que los agentes se suelen centrar en las condiciones y necesitan pensar más allá de éstas para identificar el problema que podría motivar el cambio.

Con lo antes propuesto, la investigación da a conocer este enfoque como una alternativa para mejorar la capacidad del Estado. El planteamiento se denomina Adaptación Iterativa Problemática (PDIA). Andrews, Pritchett y Woolcock definen esta metodología como una síntesis pragmática y operativa relacionada con argumentos articulados en los últimos años por una serie de eruditos y profesionales de desarrollo trabajando en diferentes sectores, países y disciplinas.

El trabajo hace hincapié en subrayar que el modelo planteado es un conjunto de principios generales que son consistentes con una amplia gama de opciones de implementación, diferenciándolo de un programa individual específico. Es decir, lo que está proponiendo este enfoque no es en sí mismo una "solución" que los países deben implementar o una receta que deben seguir. Por el contrario, está estableciendo los elementos necesarios para el desarrollo de tratamientos que crearán mayor posibilidades de éxito en una variedad de sectores y pueden

implementarse en una variedad de modalidades. Es por ello que el trabajo de grado utilizará la metodología planteada.

3.3. METODOLOGÍA DEL *GROWTH DIAGNOSTICS*

En el 2005 Ricardo Hausmann, Dani Rodrik y Andrés Velasco publican una investigación llamada *Growth Diagnostics*; en ella proponen un nuevo enfoque sobre las herramientas de reformas que pueden ser utilizadas por los hacedores de políticas públicas a la hora de enfrentar los problemas referentes al crecimiento de las naciones.

Según los autores, la experiencia ha demostrado que, si bien ciertas políticas han sido exitosas en lograr sus objetivos en algún ámbito específico, al momento de ser aplicadas en otros ambientes los resultados obtenidos son débiles o incluso negativos. Esto indica la presencia de una dependencia entre la efectividad de las políticas y las circunstancias del entorno en donde serán aplicadas, por lo que idear una única estrategia de crecimiento para todos los países no es la solución.

Partiendo de esta premisa, la finalidad de la investigación citada es "desarrollar una estructura para analizar y formular estrategias para el crecimiento que sean operacionales y estén basadas en un razonamiento económico".

Posteriormente, en el 2008 Ricardo Hausmann, Bailey Klinger y Rodrigo Wagner, tomando como punto de partida el trabajo publicado en el 2005, realizan una guía de práctica sobre la metodología detrás del *Growth Diagnostics*, haciendo más accesible una serie de conceptos teóricos y distintas prácticas necesarias para lograr el objetivo anteriormente mencionado. Este estudio es la referencia utilizada en el presente trabajo de grado para las consideraciones teóricas y metodológicas aplicadas en el capítulo 4, por lo que se expondrán los aspectos más relevantes.

Al momento de analizar por qué una nación no experimenta crecimiento económico, se pueden sopesar un conjunto de razones para ello, una consideración importante a la hora de identificarlas consiste en tomar en cuenta que cada una de ellas genera un conjunto de síntomas que evidencia su existencia. La finalidad del *Growth Diagnostics* es hallar estas causas que están impidiendo el crecimiento de una economía.

Un aspecto vital del análisis radica en considerar que estas causas se comportan como complementos entre ellas y no sustitutos. Esta idea aunque parece evidente es primordial para el análisis y para hacerla entendible se hará referencia a una explicación figurativa realizada en la investigación ilustrada por la Figura 4

FIGURA 4



Elaboración propia.

El barril que está ubicado en el extremo derecho está relleno por barras horizontales, mientras que en el de la izquierda las barras son verticales. El volumen del primer barril se obtiene sumando el ancho de las barras, por lo que se puede concluir que al aumentar el ancho de cualquier barra aumentará el volumen total del barril; haciendo la analogía al campo de las políticas públicas, cualquier medida aplicada sobre las causas que estén generando un pobre crecimiento – sin importar el eje temporal o el orden en que esto se haga – deberían generar un resultado efectivo.

En contraste, el volumen del segundo barril depende de la longitud de la barra más corta, lo cual implica que, para aumentar el volumen del barril es necesario

aumentar la longitud de esta barra. Una vez ésta crezca existirán otras barras que serán más cortas y así sucesivamente por lo que se genera un proceso de identificar y operar sobre estas restricciones.

Esta dinámica de aumentar la longitud de las barras más cortas se aproxima más a los verdaderos problemas que se presentan en el campo de las políticas públicas, en donde existe una restricción vinculante – la barra más corta en un periodo de tiempo t – de la cual depende el crecimiento en ese periodo.

De ese análisis se pueden obtener dos conclusiones: primero, al tener en cuenta que los factores del crecimiento – o causas del pobre crecimiento – son complementarios, se considera que existe un factor – causa – que pesa más que los otros en el momento en que se evalúa la situación, por lo tanto su liberación tendrá un impacto positivo sobre el crecimiento; segundo, cualquier política que impacte los otros elementos no tendrá efecto sobre el crecimiento ya que la restricción vinculante anula su resultado. Por lo que el objetivo central de la metodología es identificar la restricción vinculante para así poder establecer una serie de estrategias y prioridades necesarias.

Para alcanzar este fin los autores proponen cuatro principios que debería cumplir una restricción para ser vinculante, estos serán enumerados y explicados a continuación:

1. El precio sombra de la restricción debería ser alto: "el grado en que una restricción es vinculante está indicado por su precio sombra" (Hausmann, Klinger, & Wagner, 2008, p. 20). Dicho precio se mide

como el cambio que sufre una función objetivo al momento de variar la oferta de alguno de los factores restringidos, si el precio sombra³³ es alto esto significa que de liberar esa restricción el impacto que se tendría sería importante.

2. Variaciones en la restricción deben de producir movimientos significativos en la función objetivo: esto se deduce de la propia definición de la restricción vinculante. Estos movimientos son medidos en términos de aquello que se busca mejorar – en el caso del crecimiento, se mide en inversión, creación de trabajo, entre otros –.
3. Los agentes de la economía realizan esfuerzos para superar o eludir la restricción: analizar el comportamiento de los agentes privados sirve como indicio para identificar si una restricción es vinculante o no.
4. Los sectores que no son afectados intensivamente por la restricción vinculante deben tener más posibilidades de desarrollarse: este principio parte de la hipótesis de que la restricción vinculante puede que afecte a los sectores de la economía de forma distinta, por lo que observar los sectores más desarrollados de la economía puede servir como herramienta para identificar las restricciones que afectan a los otros sectores. "Se esperaría observar que aquellos sectores que son estructuralmente menos intensivos en una restricción, o que son

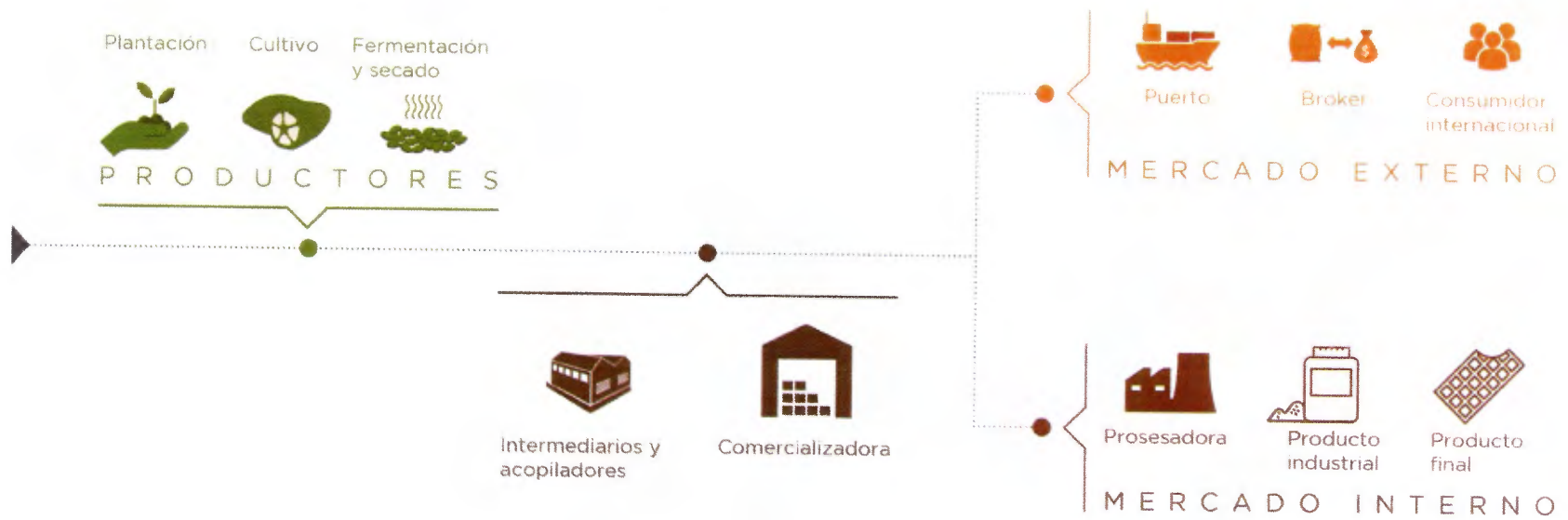
³³ Muchas veces los precios sombra no pueden ser observados de forma directa, no obstante éstos responden a señales emitidas por los precios de mercado.

capaces de evitarla, deberían tener un mejor desempeño; por otro lado, aquellos sectores más intensivos en la restricción deben estar desenvolviéndose peor" (Hausmann, Klinger, & Wagner, 2008, p. 40).

Tanto la teoría como los procedimientos planteados en el trabajo realizado por Hausmann, Klinger y Wagner pueden ser utilizados como insumos para analizar otros tipos de problemas, no sólo aquellos referentes al desarrollo. En el presente trabajo se usará una variante de este enfoque para realizar un diagnóstico del circuito del cacao.

3.4. EL CIRCUITO DEL CACAO

FIGURA 5 Circuito del Cacao



La actividad cacaotera en Venezuela es cultura, tradición e historia. Desde la época precolombina hasta nuestros días el territorio venezolano se ha caracterizado por desarrollar el cultivo de cacao, produciendo en su mayoría cacao fino de aroma. La calidad del fruto es lo que ha dado a conocer internacionalmente a Venezuela dentro del mercado y la ha posicionado en el mismo.

A pesar de contar con cacao fino de aroma, el más cotizado internacionalmente, Venezuela presenta una producción relativamente baja en este rubro. El estudio de la problemática que muestra constantemente el sector cacaotero se ha llevado a cabo mediante el empleo de diferentes enfoques metodológicos, los cuales no han intentado aproximarse a las causas primigenias del problema de la producción, sino que se han enfocado en puntos específicos que parecen no ser suficientes para responder las preguntas sobre las causas de esta situación. El territorio venezolano cuenta con más de 650,000 hectáreas para el cultivo de cacao y presenta una producción de solo 17,000 toneladas anuales en promedio y 9,000 de esas toneladas son destinadas a la exportación.

Dado este panorama se busca utilizar una metodología relativamente nueva como lo son el *Problem Driven Iterative Adaptation* y la existente en el trabajo de *Growth Diagnostics* para intentar llegar al fondo de este problema y descubrir sus verdaderas causas logrando así poder plantear soluciones eficientes a las mismas. Todo este análisis requiere del pleno conocimiento del circuito cacaotero en Venezuela, refiriéndose con ello a quiénes lo

conforman, cuáles son sus funciones dentro de esta actividad, y las interrelaciones y encadenamientos que se establecen entre los mismos.

A continuación se presenta la descripción de la cadena del cacao en Venezuela basado en los trabajos tanto de Rafael Cartay, *El Circuito de Cacao en Venezuela 1990-1999, Caracterización y Estrategias para Mejorar la Competitividad* como la investigación de Katty Díaz, *La Comercialización del Cacao en Venezuela: un Análisis antes y después de la Apertura Comercial: 1975-1998*.

El circuito de cacao en Venezuela puede entenderse como la agrupación de productores primarios, intermediarios, centros de acopio y distribuidores de granos de cacao que, en conjunto, participan en la distribución del grano en las diferentes empresas procesadoras de esta materia prima tanto a nivel nacional como internacional. Todo esto es llevado a cabo por agentes económicos encargados de realizar operaciones de financiamiento, producción y agroindustria además de las labores administrativas y de las relaciones internacionales de mercado. La meta del proceso es el consumo final, es por ello que todos los participantes trabajan para lograr este objetivo.

El proceso de comercialización de cacao se inicia con los productores, que son considerados como el primer eslabón del circuito cacaotero, ya que se encargan de proveer los granos del cultivo tanto para el consumo interno como para la exportación. Estos agentes se clasifican en productores individuales, conformado por los productores independientes que

corresponden a la tipología de pequeños y medianos productores; los productores exportadores, refiriéndose a las empresas que por decreto de la Ley de Mercadeo Agrícola³⁴ deberían convertirse en productores de cacao; y por último las asociaciones productoras, que son organizaciones formales e informales conformadas por pequeños grupos de productores buscando obtener mejores precios y acopiar mayores volúmenes. Dentro de todo el rubro los pequeños productores representan el 80% del total de los mismos, hecho que ha vuelto al cacao un cultivo de subsistencia³⁵.

Pero esto no quiere decir que no existan otro tipo de productores, aún se conservan grandes productores que han conformado empresas para la comercialización del cacao sacado de sus propias fincas. Estas empresas por lo general están constituidas por familias de tradición cacaotera. En la actualidad son dueños del mayor porcentaje de cacao producido en el país y se ocupan de la comercialización en el mercado internacional, a pesar de ser un pequeño porcentaje de los productores, hecho que afirma la poca explotación que está teniendo este rubro en tiempos actuales.

Entre 1975 y 1991 el Fondo Nacional del Cacao se encargó de suministrar a los productores asistencia técnica y financiera para poder lograr el objetivo final de la cadena, pero estas funciones fueron mermando con el pasar del tiempo debido a problemas gerenciales y administrativos que presentaba el

³⁴ Artículo 3 de la Gaceta 34.721 del 29 de mayo de 1999

³⁵ La agricultura de subsistencia es un modo de agricultura en la cual se produce solo lo suficiente para alimentar a la familia que trabaja en ella. Comúnmente, a las extensiones de tierra que tienen dicho fin se les llama "conuco" (Chávez, 1963).

fondo (FONCACAO, 1996). Con la eliminación de FONCACAO, estas funciones pasan a ser responsabilidad de FONAIAP, Fundación CIARA, con el apoyo de algunas estaciones experimentales. A partir de 1996 se inicia el desarrollo de proyectos de investigación para el manejo agronómico, selección y propagación del material genético para conservar la calidad del cacao Criollo, característico de las tierras venezolanas. Una vez eliminado el monopolio que poseía FONCACAO en el rubro cacaotero se dinamiza el proceso al ingresar nuevos agentes al proceso.

La Asociación de Productores de Cacao de Venezuela (ASOPROCACAO) desarrolla sus funciones por medio de seccionales distribuidas en todo el territorio venezolano y es la accionista exclusiva de Cacao de Venezuela (CACAOVECA) que lleva a cabo funciones comerciales. En la actualidad CACAOVECA es la comercializadora de los productores afiliados a ASOPROCACAO.

A nivel de productor, el cacao se comercializa en granos secados o fermentados, este cacao se vende a las empresas comercializadoras y a los intermediarios. Estos últimos agentes surgen de la necesidad de los productores de transportar el cacao a las comercializadoras, que se ubican en zonas urbanas muy alejadas de las zonas de producción. La función principal de los intermediarios es acopiar el mayor volumen posible de cacao en granos y distribuirlo entre diferentes puntos de compra de las comercializadoras, conformadas por exportadores y APROCAO. Existen tres tipos de intermediarios: el caminero, quien transporta los granos desde las

fincas hasta los puntos de compra de los centros urbanos, el bodeguero, que intercambia cacao por víveres y otras mercancías y por último el que compra cacao directamente en sus propios puntos de compra en centros urbanos. Los intermediarios son agentes distorsionadores de precios influyentes en la calidad del grano en el mercado.

Una vez finalizado el proceso de compra del grano, queda como tarea del comercializador seleccionar el cacao para las exportaciones. Durante el proceso de selección se eliminan cuidadosamente las impurezas y se estandariza el tamaño de los granos. El cacao que tiene como destino ser exportado, se deposita en sacos con una capacidad alrededor de los 60 kilogramos, posteriormente se identifica debidamente el saco con el nombre de la empresa y el número de contrato. El paso final es trasladarlos al puerto de la Guaira y embarcarlos en contenedores, para así verificar que se cumplan con los reglamentos exigidos por la Aduana y poder zarpar los barcos. El comprador internacional exige que se cumplan las condiciones de entregas establecidas en los contratos *Free On Board* (FOB)³⁶

El Fondo Nacional de Cacao controló la comercialización de este rubro durante 1975-1990, ya que decidía el destino final de la producción nacional, es decir, establecía los porcentajes que iban a ser exportados y aquellos que iban a destinarse a la industria nacional. A partir de 1991 con la eliminación

³⁶ Según el Manual del Exportador de la UNCTAD/GATT.CCI (1990), FOB significa *franco a bordo* y «...obliga al vendedor a entregar la mercancía a bordo del buque designado por el comprador. El comprador ha de pagar el flete y el seguro de la carga desde el momento que ésta se encuentra a bordo del buque designado por el comprador».

del monopolio de FONCACAO, el proceso de comercialización empieza a ser llevado a cabo no solo por este fondo sino también por empresas comercializadoras privadas y asociaciones de productores. Con este nuevo panorama planteado surge APROCAO, buscando canalizar el mercadeo de cacao a nivel nacional, asegurando un buen abastecimiento de las industrias locales para que pudiesen elaborar sus productos finales sin ninguna complicación.

Los agentes económicos que conforman la cadena de comercialización externa son: las empresas comercializadoras, es decir, las exportadoras, seguido de ello el *broker*, que cumple el papel de intermediario internacional y el consumidor internacional, que está conformado por las empresas transformadoras de cacao. El *broker* es el agente que lleva a cabo la comercialización entre las exportadoras venezolanas y las procesadoras internacionales, asumiendo el rol de agente de los importadores y trabaja para empresas comercializadoras extranjeras. Otro tipo de intermediario internacional son los *commodities*, que son corredores de una bolsa de productos básicos. Por lo general los exportadores prefieren trabajar con los *brokers* para desentenderse de todo lo que tiene que ver con la negociación de la materia prima. Pero no solo existen procesadoras, en esta cadena también se cuenta con comercializadoras que se encargan de distribuir los granos y otras materias primas a los países consumidores por medio de una negociación con un corredor de bolsa internacional.

La negociación inicia con el envío de muestras de cacao por parte de los exportadores al comprador, muestras que son destinadas a pruebas de calidad, una vez superada esta etapa se procede a desarrollar el contrato con especificaciones de volúmenes, precios, fechas y condiciones de entrega. En el caso venezolano solo se trabajan con la fijación de dos tipos de contrato: contrato a futuro, que consiste en el establecimiento de una cantidad específica, comprometiéndose a un volumen determinado sin tener conocimiento exacto del porcentaje de posibilidad de conseguirlo, y contratos establecidos en función del comportamiento promedio de la producción en la cosecha anterior al año de negociación. Este último tipo de contrato se adecúa mejor a las condiciones del cultivo, porque permite modificar las condiciones del contrato de acuerdo a las posibilidades de despacho y la organización para el almacenamiento interno de cacao.

En el transcurso de la duración del Fondo Nacional de Cacao (1975-1990) dentro de la comercialización externa de este rubro se observó una considerable reducción de la actividad privada de exportación de los granos de cacao, debido al monopolio que ejercía el fondo. Con la apertura comercial en 1992 se incorporan al proceso de exportación una decena de empresas nacionales; para 1996 se tienen empresas operando en actividades de exportaciones, las cuales están asociadas en la Cámara de Productores y Exportadores de Cacao (CAPEC), creada principalmente para defender la libre competencia en la comercialización interna y la

exportación³⁷. Es importante mencionar que el suministro de cacao a la industria nacional es cubierto por APROCAO, que por lo general negocia el cacao que no está en condiciones de ser exportado y proporciona información sobre precios y mercado.

El proceso de comercialización interno y externo llega a su fin con las empresas procesadoras porque es en este punto que se inicia un proceso de comercialización mucho más complejo y con mayor amplitud como consecuencia de la gran variedad de productos ofrecidos en este nivel y las condiciones de mercado. Dada la diversidad de productos y subproductos ofrecidos, las empresas procesadoras nacionales se clasifican de acuerdo al segmento del mercado que sirven en las siguientes categorías: empresas que producen productos intermedios para otros procesadores, aquellas que producen productos intermedios y de consumo masivo y aquellas que elaboran chocolate mediante la obtención de productos intermedios de otras empresas.

Para cumplir con el objetivo final de esta cadena, la industria interna utiliza redes de distribución propias para transportar los productos al consumidor final; existen casos en los que debe vender los productos a distribuidores mayoristas. Una vez que los productos llegan a los mercados minoristas,

³⁷ A partir de mayo de 1998, esta organización amplió su base de acción agrupando productores y exportadores de cacao y café, para conformar una nueva institución denominada Cámara Venezolana de Productores y Exportadores de Cacao y Café. Esta organización fue presidida hasta 1998 por Carmen Helena Ottengo, productora, exportadora y presidente de la empresa INCASUCA. Actualmente, la Cámara la preside Alberto Franceschi, productor y exportador, quien además es presidente de la empresa Agropecuaria San José.

son expuestos al consumidor final junto con otros productos de diferentes empresas, y ya queda de parte del consumidor elegir cuál de ellos comprar, por lo que el proceso de venta es mucho más complejo y difícil de explicar. En el caso del mercado externo, los productos finales están representados por las empresas procesadoras, quienes venden a los importadores venezolanos encargados de distribuir entre diferentes instancias hasta llegar al mercado minorista donde va a competir con los productos nacionales.

En la actualidad la actividad cacaotera presenta una serie de inconvenientes ubicados en diferentes sectores del circuito. Estas dificultades se muestran en el deterioro de las plantas, en la poca producción obtenida por año y en los bajos niveles de comercialización internacionales. Situación que lleva a preguntarse qué está pasando en este rubro, cómo se pudo contar en algún momento con una economía cacaotera (Gamero, 2010), y que hoy en día no representa un porcentaje significativo en el Producto Interno Bruto de Venezuela. Considerando los problemas que presenta la economía venezolana en estos momentos es indispensable desarrollar otro tipo de actividades además de la petrolera para suministrar mayores ingresos a la nación y generar otras fuentes de divisas para Venezuela.

4. MARCO METODOLÓGICO

4.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Las categorías para clasificar el presente trabajo de grado son las presentadas por Fidias Arias, quien realiza las clasificaciones según dos criterios: por el nivel de la investigación — lo que "se refiere a la profundidad con que se aborda un fenómeno o hecho" (Arias, 2006, p. 20) — y por diseño, "estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado" (Arias, 2006, p. 26).

El presente trabajo es de tipo explicativo, de acuerdo a la clasificación por nivel, en donde "se busca el porqué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causa-efecto" (Arias, 2006, p. 26). A su vez, según la clasificación por diseño, es una investigación documental, refiriéndose "al proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales" (Arias, 2006, p. 27).

Además por el carácter cualitativo de la investigación realizada y las consideraciones teóricas sobre las metodologías aplicadas, parte de la

información fue reunida mediante la realización de entrevistas realizadas a los agentes principales del circuito.

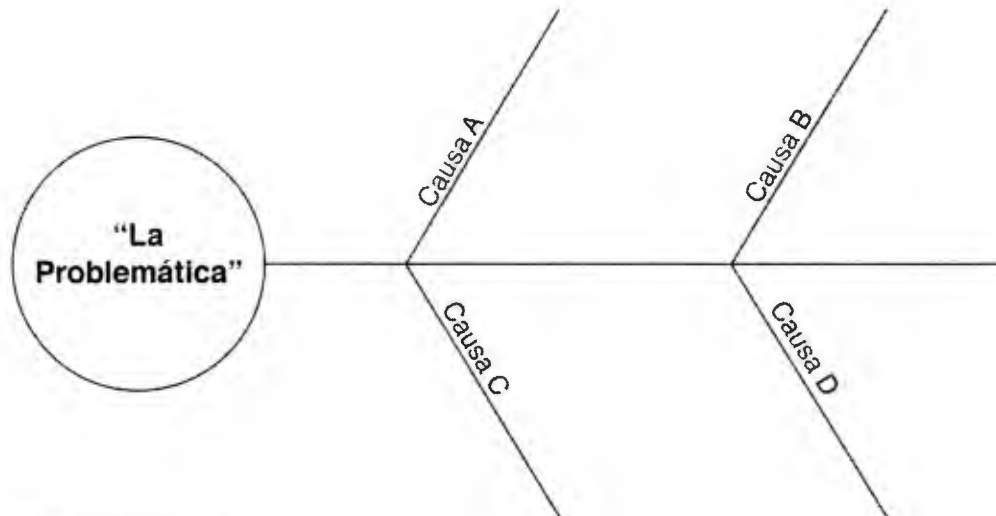
4.2. METODOLOGÍAS APLICADAS

El objetivo a alcanzar con la investigación es la identificación de las causas subyacentes del pobre desempeño del sector cacaotero, para ello se aplicarán dos metodologías las cuales se complementarán para alcanzar este fin.

La primera metodología a aplicar es aquella que está contenida en la investigación realizada por Pritchett, Andrews y Woolcock cuyos basamentos teóricos fueron explicados en el capítulo anterior; el documento se titula *Problem Driven Iterative Adaptation* (PDIA). La ejecución de esta metodología permite evaluar y organizar las dificultades que se presentan en el sector, diferenciando entre los síntomas de un problema y las causas del mismo.

Las herramientas que propone el PDIA son el Diagrama de Ishikawa y el proceso de los Cinco Por Qué Anidados. El diagrama permite identificar, organizar y estructurar los problemas de forma que se establezca una relación entre la problemática a evaluar y las causas que la generan. La Figura 6 muestra cómo sería un diagrama básico.

FIGURA 6



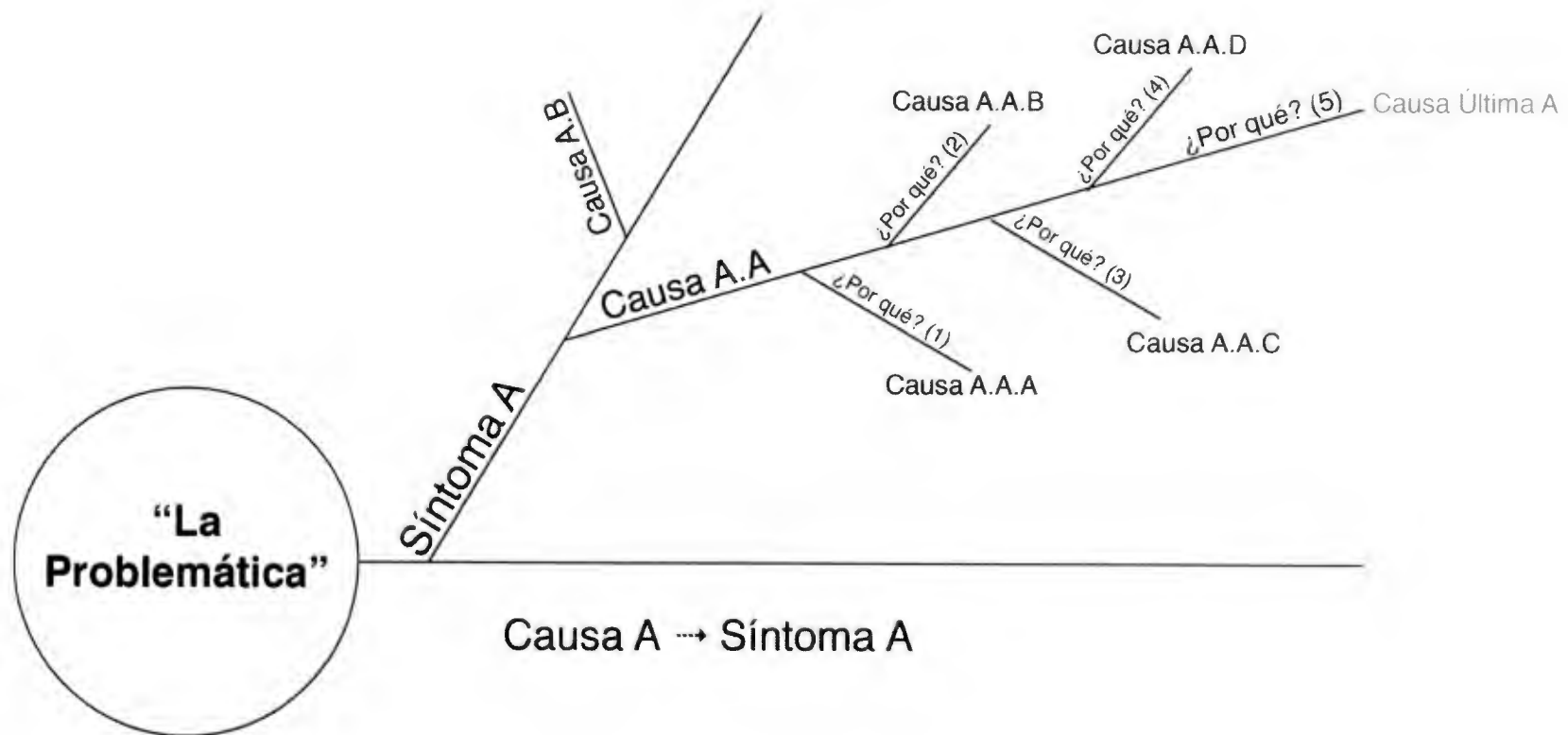
Elaboración propia.

Posteriormente, a cada causa identificada se le aplica el proceso de los Cinco Por Qué

"esta técnica estimula a los agentes a identificar un problema y responderse «¿por qué es un problema?» cinco veces. La razón detrás de esta práctica es que los agentes normalmente se enfocan en las condiciones y necesitan pensar más allá de éstas para especificar un problema que pueda motivar algún cambio" (Woolcock, Andrews, & Pritchett, 2013).

Al realizar la técnica de los Cinco Por Qué se obtienen una serie de causas a las cuales es necesario aplicar nuevamente dicha técnica, para llegar con ello a las causas últimas que explican el síntoma identificado anteriormente. La explicación gráfica está expuesta en la Figura 7

FIGURA 7



El motivo por el cual se aplica la técnica de los Cinco Por Qué dos veces radica en que se está tratando de evaluar la problemática de todo un sector que involucra distintas fases y distintos agentes. Cada fase presenta síntomas y causas diferentes por lo que al agruparlas en un solo diagrama la estructuración del mismo se vuelve compleja.

La próxima metodología a aplicar es la establecida en la investigación del *Growth Diagnostics*. En este trabajo de grado no se llevará a cabo con exactitud los métodos propuestos por este ensayo, sino que se desarrollará una variante de la metodología propuesta. Esto se debe a que el análisis de estudio de esta investigación va dirigida al desarrollo de un sector específico, mientras que el *Growth Diagnostics* se realiza específicamente para el crecimiento económico de un país.

Una vez obtenido el Diagrama de Ishikawa se procede a evaluar cada una de las causas últimas establecidas en las fases del circuito de cacao. La motivación detrás de este análisis radica en la consideración sobre el carácter complementario de las causas detrás de una problemática. Como se expuso en el Capítulo 3, la metodología del *Growth Diagnostics* considera que un problema en particular es originado por diversas causas y que éstas, en vez de ser sustitutas entre ellas, son complementarias. Al tomar en cuenta esa consideración se deduce que una de las causas tiene una mayor responsabilidad en su contribución al problema que los otros elementos evaluados; a esta causa se le llama la *restricción vinculante*.

El propósito de esta metodología es identificar, entre las causas últimas establecidas, la restricción vinculante. Para ello, lo primero que se realiza es el listado de dichas causas, las cuales están divididas según las etapas del cultivo. Posteriormente, se procede a evaluar en qué fase del cultivo del cacao se encuentra la restricción vinculante; para esta etapa el analista ha de preguntarse qué evidencia existe de que la restricción vinculante se encuentra en la fase evaluada.

Al determinar en qué parte del circuito se encuentra dicha restricción, se inicia la evaluación de cada una de las causas últimas establecidas en esa fase utilizando el mismo procedimiento de constatación de evidencia, para así poder identificar la restricción vinculante de esta actividad.

Al obtener la restricción se procede a establecer posibles soluciones para dicha causa, que puedan motivar algún cambio en la actividad cacaotera en Venezuela.

4.3. ANÁLISIS DIAGRAMA DE ISHIKAWA

FIGURA 8 Diagrama de Ishikawa del Circuito del Cacao



La lectura del diagrama comienza de izquierda a derecha, donde la primera figura circular se refiere a la problemática del trabajo de investigación –Pobre Desempeño (medido en cantidad y calidad) del Sector Cacaotero–. Posteriormente se observan una serie de ramificaciones que se proponen como las causas que ocasionan el problema principal; dichas ramas han sido organizadas en función de las fases que se establecen en el circuito explicado anteriormente en el Capítulo 3. Se decidió esta estructura por fases ya que los problemas que se presentan son particulares a cada una de ellas por lo que requieren un análisis separado.

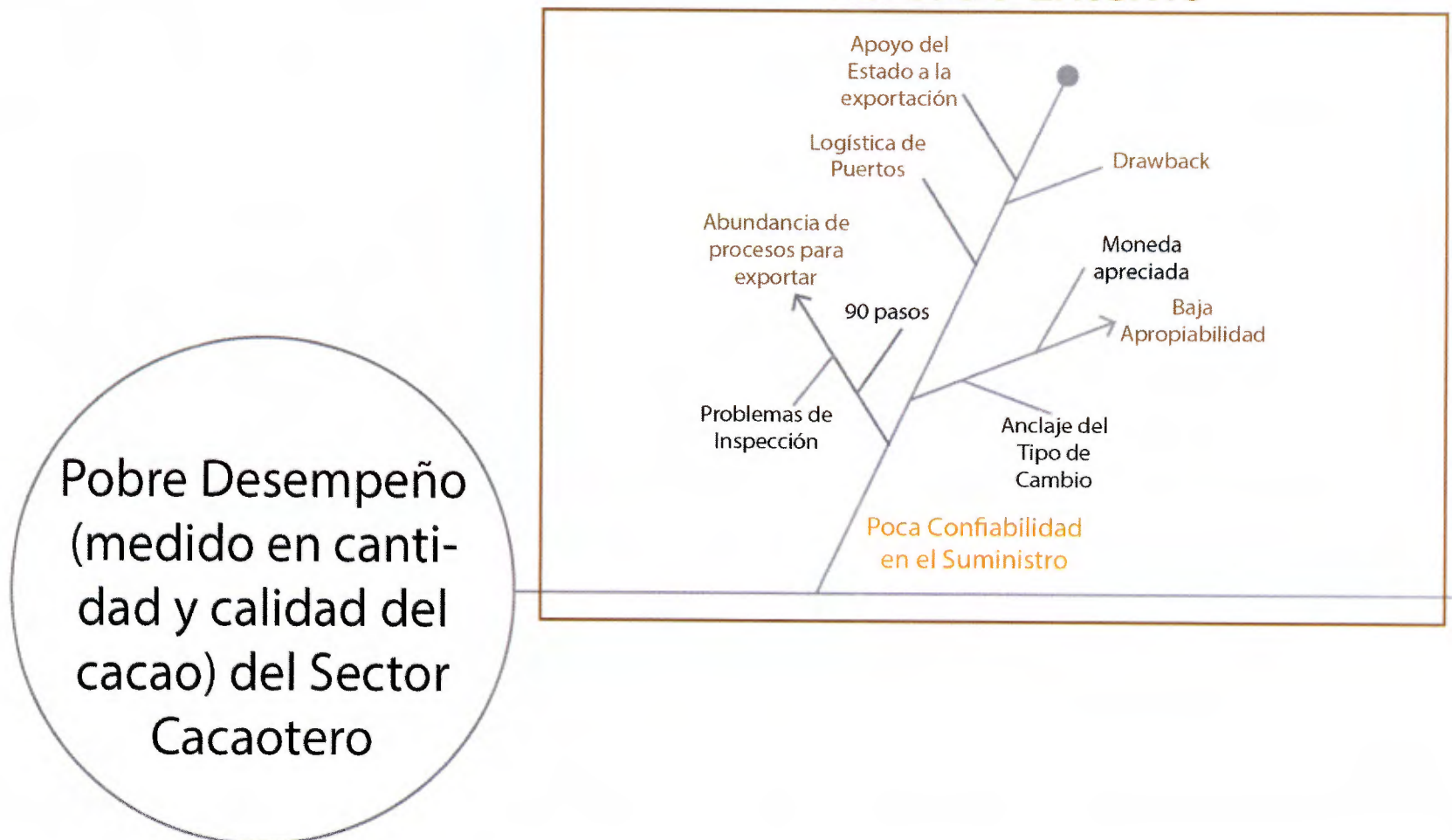
Los enunciados que se encuentran en la parte superior e inferior de las ramas secundarias identificados en color naranja —baja productividad de la planta, baja calidad del cacao, baja producción de chocolate y baja confiabilidad en el suministro – representan los síntomas ocasionados por las siguientes causas: inseguridad, el problema cultural, seguridad jurídica, bajos niveles de tecnológicos, diferencial de precios entre tipos de cacao, control de capitales, dificultad para adquirir divisas, falta de insumos, inestabilidad macroeconómica, abundancia de procesos para exportar, baja apropiabilidad, *drawback*, logística de puertos y falta de apoyo del Estado a los productos a exportar. El análisis de cada una de las etapas del circuito – y sus respectivos síntomas y causas – se realizará de derecha a izquierda, comenzando por el mercado externo.

La lectura del diagrama comienza de izquierda a derecha, donde la primera figura circular se refiere a la problemática del trabajo de investigación –Pobre Desempeño (medido en cantidad y calidad) del Sector Cacaotero–. Posteriormente se observan una serie de ramificaciones que se proponen como las causas que ocasionan el problema principal; dichas ramas han sido organizadas en función de las fases que se establecen en el circuito explicado anteriormente en el Capítulo 3. Se decidió esta estructura por fases ya que los problemas que se presentan son particulares a cada una de ellas por lo que requieren un análisis separado.

Los enunciados que se encuentran en la parte superior e inferior de las ramas secundarias identificados en color naranja —baja productividad de la planta, baja calidad del cacao, baja producción de chocolate y baja confiabilidad en el suministro – representan los síntomas ocasionados por las siguientes causas: inseguridad, el problema cultural, seguridad jurídica, bajos niveles de tecnológicos, diferencial de precios entre tipos de cacao, control de capitales, dificultad para adquirir divisas, falta de insumos, inestabilidad macroeconómica, abundancia de procesos para exportar, baja apropiabilidad, *drawback*, logística de puertos y falta de apoyo del Estado a los productos a exportar. El análisis de cada una de las etapas del circuito – y sus respectivos síntomas y causas – se realizará de derecha a izquierda, comenzando por el mercado externo.

FIGURA 9 Diagrama de Ishikawa Mercado Externo

Mercado Externo



4.3.1. ANÁLISIS MERCADO EXTERNO

El síntoma que se presenta en esta fase está referido a la poca confiabilidad en el suministro venezolano tanto de cacao como de productos terminados hacia el mercado internacional.

La evidencia existente sobre este síntoma se manifiesta en el alto riesgo que tienen los exportadores venezolanos de no cumplir los contratos acordados. De acuerdo al último reporte publicado en el 2015 por el Banco Mundial³⁸ sobre el tiempo que tarda cada país en exportar, Venezuela se ubica entre los diez peores de la lista, mostrando una tardanza de 56 días calendario. Japón siendo el principal comprador de cacao venezolano, ha mostrado su preocupación respecto a este tema. Frente a esta distorsión, el director ejecutivo Kiyomi Hirano de La Asociación de Chocolateros y Cacaoteros de Japón, se dirige a la embajada venezolana: "En nombre de la industria del cacao y chocolate de Japón [...] exigimos una explicación oficial de parte del Gobierno de Venezuela

³⁸ Sobre este indicador el Banco Mundial expone que "el cálculo de tiempo para un procedimiento comienza en el momento en que se inicia y ejecuta hasta que se haya completado. Si un procedimiento se puede acelerar por un costo adicional, se elige el procedimiento legal más rápido. Se supone que ni el exportador ni el importador pierden el tiempo y que cada uno se dedica a completar sin demora cada procedimiento que falta. Los procedimientos que se pueden completar de forma paralela se miden como simultáneos. El tiempo de espera entre procedimientos —por ejemplo, durante la descarga del producto— está incluido en la medida."

acerca de la situación actual de las exportaciones de granos de cacao venezolano"³⁹. Los compradores internacionales requieren una consistencia en el suministro de los productos adquiridos, por lo que el no cumplimiento de los acuerdos pone en peligro las negociaciones futuras, sin mencionar que en el mercado internacional existen productos sustitutivos capaces de tomar el puesto de los productos venezolanos, menguando la competitividad internacional de los últimos.

Una vez establecida la evidencia sobre el síntoma mencionado se procede a identificar las posibles causas que están detrás de ello.

La primera rama a analizar alude a la cantidad de procesos necesarios dentro de la actividad de exportación, uno de ellos es la inspección de la mercancía, que tiene por objeto certificar la legalidad y sanidad de los productos nacionales despachados al exterior. Previo al año 2013 este procedimiento era llevado a cabo por cada una de las autoridades competentes: Comando Antidrogas de la Guardia Nacional Bolivariana, Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria (SENIAT) y el Resguardo Nacional Aduanero de la Guardia Nacional Bolivariana. Esto quiere decir que, por lo menos, se realizaban tres inspecciones diferentes, lo que acarreaba un lapso de tiempo considerable y en algunas mercancías el deterioro de las mismas.

³⁹ El Nacional (2015) "Chocolateras de Japón y Suiza exigen envío de cacao venezolano", 10 de abril [en línea] <http://goo.gl/eLdSEg>

En vista de la problemática, el Estado – en la Gaceta oficial número 40269 impresa el 10 de octubre de 2013 – establece una resolución conjunta referente al reconocimiento e inspección final de las mercancías destinadas a la exportación, la cual tiene como fin último facilitar el procedimiento para las exportaciones de los bienes producidos en el país. En este sentido, el artículo uno expone que "el reconocimiento, la inspección y confrontación de documentos que se debe efectuar a las referidas mercancías de exportación se realizarán de manera *conjunta* por las autoridades". Asimismo, en el artículo dos, se establece que exportador puede elegir el local donde se hace el llenado del contenedor e inmediatamente se procede a realizar la inspección.

Sin embargo, según las entrevistas realizadas, el cumplimiento de esta resolución no se lleva a cabo: cada autoridad realiza su inspección de forma independiente y no conforme con esto, cada Resguardo Aduanero realiza a su vez su propio control; básicamente a cada autoridad se le permite ejercer discrecionalidad sobre el acato de la medida. El Vicepresidente Ejecutivo de la empresa Chocolates El Rey, Francisco Usón, afirma que "a un contenedor de chocolate se le pueden realizar alrededor de cinco inspecciones poniendo en riesgo no sólo la calidad del producto, sino también el cumplimiento de los contratos adquiridos". El impacto que tiene esta desorganización se puede evidenciar en los días que tarda la mercancía en abandonar los puertos venezolanos; la Tabla 8 demuestra que Venezuela ocupa el último lugar entre los países que se han usado como referencia en el presente trabajo de grado.

TABLA 8

Días en Puerto

Pais	Días en puerto
Ecuador	2
Colombia	3
Brasil	3
Perú	3
Venezuela	12

Fuente: Banco Mundial, Reporte *Doing Business 2015*, países varios. Elaboración propia.

Además del proceso de inspección, existen otros requerimientos para concretar la exportación de un producto; de acuerdo al reporte del Banco Mundial, son necesarios por lo menos ocho documentos que toman un período de 34 de días para su obtención e involucran un costo monetario de 690 dólares. La Tabla 9 resume los documentos necesarios para realizar un proceso de exportación.

TABLA 9

Documentos necesarios para realizar una exportación

Número de documento	Documento
1	Número de RUSAD
2	Declaración de Aduanas
3	Documento de Transporte
4	Factura Comercial
5	Calificación de origen
6	Certificado de Origen
7	Clasificación Arancelaria
8	Orden de Compra
9	Condición de Compra
10	Registro Sanitario
11	Registro Nacional de Exportadores
12	Certificado de Calidad
13	Póliza de Seguros

Fuente: Asociación Venezolana de Exportadores. Elaboración Propia.

La próxima ramificación encontrada se refiere al anclaje del tipo de cambio. El comportamiento de esta variable en las economías petroleras ha sido el origen de importantes desequilibrios. La elevada productividad del sector petrolero presiona el tipo de cambio, impulsando una apreciación nociva para los restantes sectores de la economía de menor productividad (González Jiménez, 1999). En este contexto, un anclaje de tipo de cambio debilita la competitividad de las exportaciones agrícolas y hace difícil a los productores competir con las importaciones en el mercado nacional ya que "con un tipo de cambio fijo, los incrementos en los costos y precios domésticos se transmiten en la misma

proporción al precio de las exportaciones expresado en moneda extranjera" (FAO, 2004). Esto ocurre ya que, al fijar el tipo de cambio, se establece un precio menor de la moneda nacional con respecto a la moneda extranjera – lo que se conoce como sobrevaloración de la moneda – ocasionando que el precio de las exportaciones sea mayor al que existiese bajo un tipo de cambio flotante.

El sector que sufre el mayor impacto causado por esta medida es el agrícola ya que la mayoría de los productos son exportables o importables, o tienen sustitutos cercanos respecto a la producción o al consumo, por lo que los precios internacionales, pasando por la tasa de cambio a la cual se transmiten a la economía, tienen una gran influencia sobre los precios agrícolas.

Sobre el impacto que tiene la política cambiaria sobre el mercado externo la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura concluye que:

"Las tasas de cambio sobrevaloradas tienen una significación especial, pues constituyen un impuesto a las exportaciones y subsidian las importaciones. Ese instrumento se ha utilizado, con altos costos, a los efectos de estabilizar y mantener deprimidos los precios internos de los alimentos para los consumidores urbanos a expensas de los productores nacionales de bienes que compiten con las importaciones y de los productores de bienes agrícolas exportables, a menudo ante una elevada inflación interna escasamente controlada o exacerbada por las medidas de política económica. Por tanto, en el largo plazo, los efectos perniciosos para la seguridad alimentaria son varios, entre otros, los

cambios estructurales en los gustos y preferencias de los consumidores urbanos que no toman en cuenta los precios internacionales reales; la presión que ejerce el creciente ingreso urbano para mantener e incrementar las importaciones de alimentos; la reducción de la capacidad de pagar estas importaciones, al deprimir la expansión de las exportaciones agrícolas y de alimentos que, para muchos países de bajos ingresos, son la fuente principal de los ingresos de exportación; ... la sobrevaloración del tipo de cambio se relaciona con el bajo crecimiento del PIB" (FAO, 1996, p. 296).

Tanto el anclaje del tipo de cambio como la apreciación de la moneda aumentan los costos de transacción – definidos en el marco teórico – los cuales a su vez afectan negativamente la apropiabilidad. "La apropiabilidad es la condición para asegurar que las rentas queden limitadas a la empresa, es decir, estén disponibles para esta y puedan ser divididas y apropiadas por esta" (Carmelo, 1995, p. 200).

La próxima rama a examinar engloba los problemas referentes a la logística en los puertos. La Bolivariana de Puertos, S.A (Bolipuertos), fue creada por decreto presidencial el 25 de marzo de 2009, teniendo como objetivo principal:

"El acondicionamiento, administración, desarrollo, mantenimiento, conservación, y aprovechamiento de los bienes y servicios que comprende la infraestructura portuaria entendida como el conjunto de obras que conforman el ámbito operacional de los Puertos de Uso Público

propiedad de la República Bolivariana de Venezuela".⁴⁰

Al manejar los principales puertos del país – Puerto Cabello, La Guaira y Maracaibo – Bolipuertos controla la mayoría de las movilizaciones de buques de la nación. Según las entrevistas ⁴¹ realizadas a los distintos agentes pertenecientes al circuito, en especial a aquellos que intervienen en las actividades del mercado internacional, existe un consenso sobre el progresivo deterioro que se presenta en los puertos venezolanos, evidenciado en la baja calidad de la infraestructura de los mismos. En la Memoria y Cuenta 2014 del Ministerio del Poder Popular para el Transporte Acuático y Aéreo se reconoce que "los cambios en la política cambiaria del país han afectado la adquisición de servicios y bienes de consumo, trayendo como consecuencia la merma de barcos arribados, y baja movilización de carga almacenada y recibida". Según las estadísticas del Ministerio, la movilización de buques durante el año 2014 en Puerto Cabello – el principal terminal marítimo del país – disminuyó en un 17.3%.

La siguiente rama a evaluar se refiere al *drawback*, llamado formalmente régimen de reintegro de los impuestos de importación, el cual se define como

"el régimen aduanero que permite, en el momento de la exportación de mercancías, obtener la restitución total o parcial de los

⁴⁰ Decreto número 6642 publicado en Gaceta número 38146 mediante el cual se autoriza la creación de Bolivariana de Puertos S.A. (Bolipuertos).

⁴¹ Consultar Anexo número uno: Entrevistas.

derechos y los impuestos a la importación que hayan gravado ya sea las mercancías mencionadas o los productos contenidos en las mercancías exportadas o consumidas durante su producción"⁴².

La ley venezolana especifica el cumplimiento de esta devolución mediante el artículo 4 de la Ley Orgánica de Aduanas:

"establecer estímulos a la exportación mediante la liberación, anulación, reintegro o devolución, remisión de gravámenes, restricciones y otras obligaciones de carácter aduanero, mediante regímenes de reposición, de depósito aduanero y, en general, de estímulos a la referida operación".

A pesar de la existencia de esta legislación, el *drawback* no es una práctica usual en la actividad exportadora venezolana; según el Dr. Sergio Arancibia, el incumplimiento de dicha ley sucede desde el año 2005. Este hecho implica un aumento considerable en el precio de comercialización de los productos nacionales, dado que estos deben incluir en sus costos el pago de ese impuesto sobre sus importaciones.

Al evaluar todos los problemas analizados anteriormente, se puede notar que entre ellos existe un factor en común: el Estado. El anclaje del tipo de cambio responde a la política cambiaria evaluada y ejecutada por el Estado; Bolivariana de Puertos es una empresa adscrita al Ministerio del Poder Popular para las Obras Públicas y Vivienda, cuyo presidente y directivos son nombrados por el

⁴² Convenio de Kyoto, Control Aduanero, 1974.

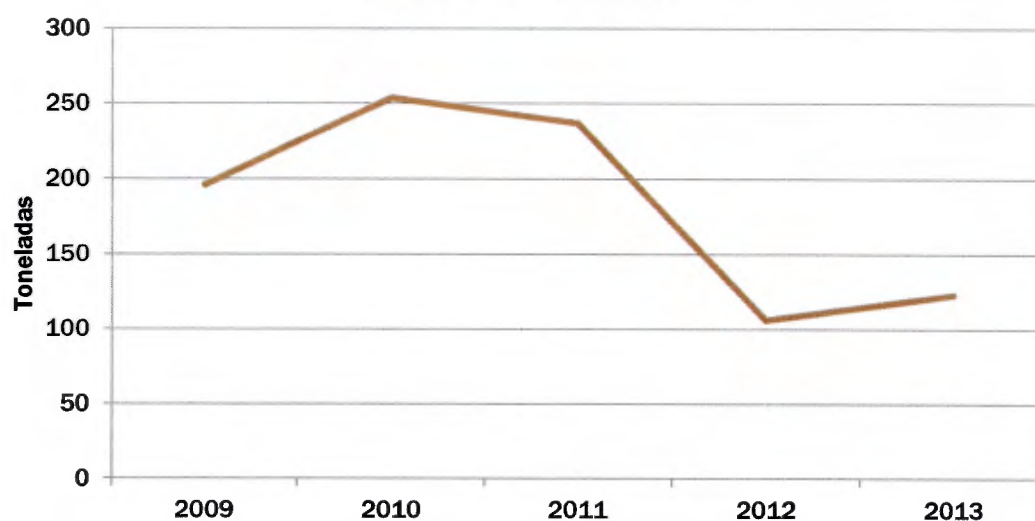
Ministro de este organismo⁴³; la abundancia de procesos administrativos para realizar una exportación – incluyendo la problemática expuesta sobre las inspecciones que han de ser realizadas – obedece a la política de exportaciones del país; de forma indirecta la responsabilidad de no cumplir los contratos recae sobre el Estado al ser esto una consecuencia de todos los obstáculos mencionados anteriormente. Esta panorámica permite observar que las medidas tomadas por el Estado dificultan la realización de las exportaciones, lo que genera desincentivos para llevar a cabo esta actividad.

La situación descrita impacta directamente el volumen de exportaciones de los productos nacionales. Como se observa en la Figura 10.A y 10.B a partir del año 2008 ha habido un descenso errático en el nivel de exportaciones tanto de cacao como de chocolate. El panorama parece demostrar que toda esta problemática se debe a las políticas de Estado, el cual tiene la capacidad para cambiar esta situación .

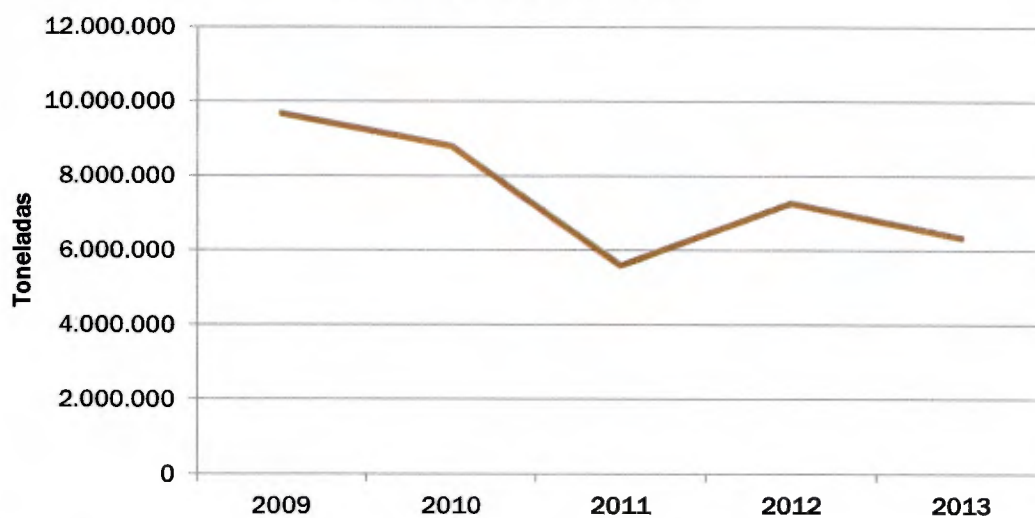
⁴³ Cláusula vigésima sexta del Acta Constitutiva de Bolivariana de Puertos S.A, 2009, p 10.

FIGURA 10.A y 10.B

Exportación Chocolate Periodo 2009-2013

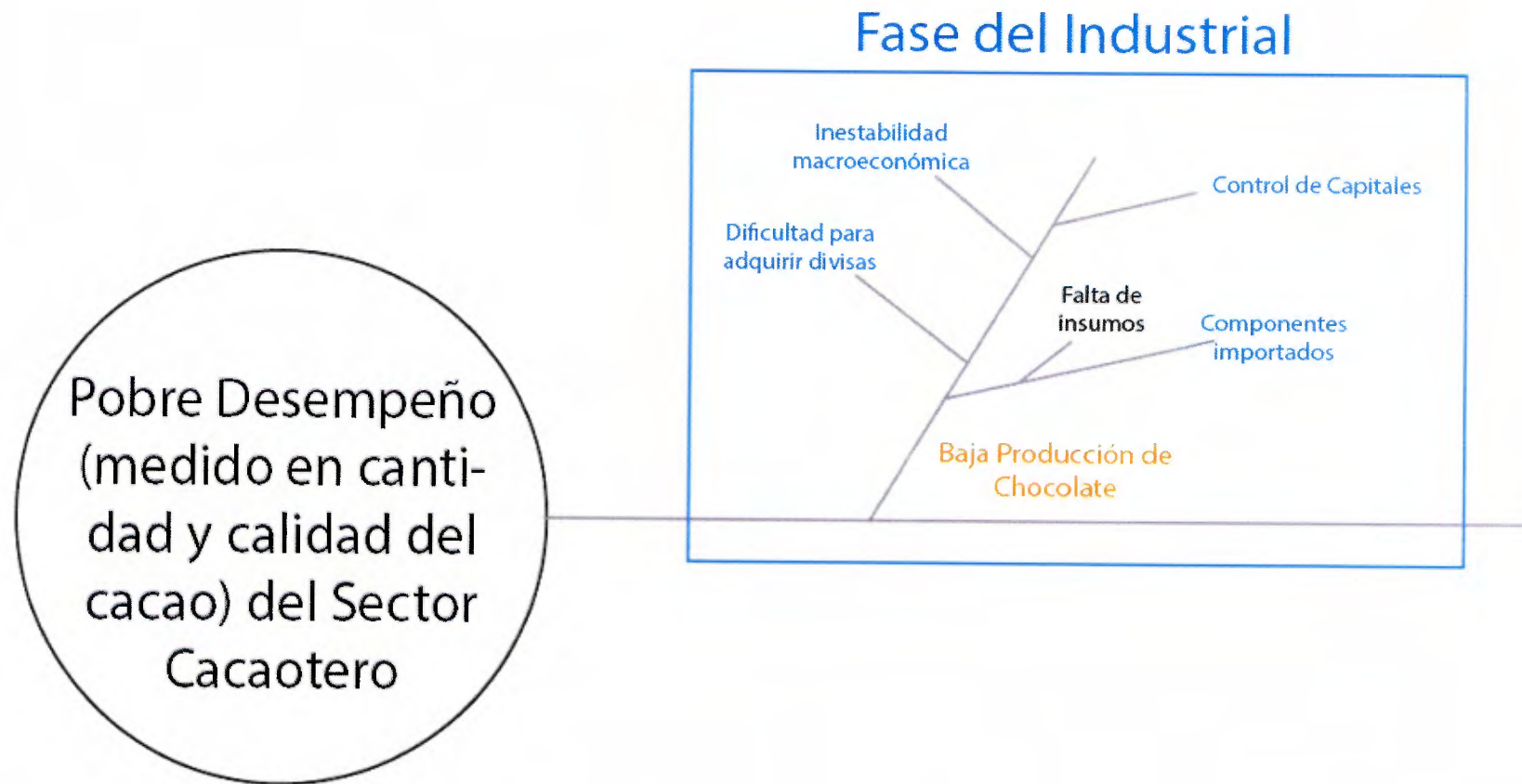


Exportación Cacao Periodo 2009-2013



Fuente: Trademaps. Elaboración propia

FIGURA 11 Diagrama de Ishikawa Fase Industrial



4.3.2. ANÁLISIS DE LA FASE INDUSTRIAL

Se comenzará a analizar la primera rama de abajo hacia arriba del extremo derecho. Las importaciones venezolanas han sufrido un descenso en los últimos dos años, según cifras del Instituto Nacional de Estadística las importaciones disminuyeron un 18% del 2012 al 2013 y un 30% del 2013 al 2014⁴⁴. Esta caída de las importaciones, unido al encarecimiento de las mismas como consecuencia del alza de las tasas de cambio distintas a la de 6.30 Bs/\$ (SICAD, SIMADI y el dólar no oficial), ha afectado la obtención de materias primas para la elaboración de productos nacionales. Uno de los sectores más afectados ha sido el de los alimentos (Confederación Venezolana de Industrias, 2014), el cual manifiesta que: "su principal problema desde el primer trimestre de 2013 ha sido la escasez de divisas para la reposición de inventarios de materias primas, insumos y materiales de empaque"⁴⁵.

El sector cacaotero no escapa de esta situación, la reducción de la materia prima se evidencia en problemas tanto con la elaboración de la barra de chocolate – específicamente por la escasez de lecitina de soya y vainilla

⁴⁴ Instituto Nacional de Estadística, *Informe Balanza Comercial*, 2014.

⁴⁵ El Nacional (2013) " Alimentos con materias primas importadas tienen mayor escasez", 5 de abril [en línea] <http://goo.gl/MqtKUq>

natural— como con el empaque del producto — problemas en la industria del aluminio y falta de tinta para la identificación del envoltorio —⁴⁶.

Esta realidad responde a la presencia de un control de capitales — medida tomada por el gobierno — que consiste en la restricción de las transacciones financieras con el exterior mediante la reducción de la movilidad de las divisas y por medio de la canalización de transacciones por la vía de canales oficiales (Feenstra & Alan, 2003). La limitación para la adquisición de divisas ocasiona la falta de insumos importados para generar productos; en el caso de la elaboración de la barra de chocolate, a pesar que las materias primas importadas representan el uno por ciento en la producción⁴⁷, sin ellas no se puede terminar el producto, cuya consecuencia inmediata es la reducción de la producción y por ende de la comercialización de dicho bien.

Además de esto, el sector industrial se enfrenta a una serie de inestabilidades macroeconómicas que limitan los niveles de inversión a largo plazo.

Según el informe de la CEPAL titulado *La Inversión Extranjera Directa en América Latina y el Caribe* el año 2013 se caracterizó por no contar con inversiones de capital extranjero, durante este periodo las inversiones realizadas correspondieron a la reinversión de utilidades debido a las restricciones existentes en cuanto a su repatriación a partir del 2008. Esta situación es ocasionada por el desequilibrio de variables macroeconómicas

⁴⁶ Consultar Anexo número uno: Entrevistas.

⁴⁷ *Idem*.

como lo son, el anclaje del tipo de cambio, la elevada inflación y las tasas de interés, las cuales generan distorsiones en las actividades económicas manifestadas en desincentivos para producir y en el contrabando de productos nacionales. Conjuntamente, los estímulos para invertir en el sector industrial son afectados negativamente por las debilidades en torno al cumplimiento de los derechos de propiedad. La nacionalización de empresas domésticas envía una señal al mercado sobre los altos riesgos que involucra emprender una inversión cuyos retornos no serán obtenidos en un corto periodo de tiempo; entre 1999 y 2007 el parque industrial en Venezuela se redujo en un 37%⁴⁸, solo en el 2011 se nacionalizaron por lo menos 497 empresas⁴⁹.

Otra variable que se relaciona con los bajos niveles de inversión es el riesgo país, un indicador que busca condensar los riesgos asociados a realizar una inversión en un país extranjero tomando en cuenta su estabilidad política y económica. Venezuela – según la asesora internacional COFACE⁵⁰ y la compañía aseguradora de créditos Euler Hermes⁵¹ – es calificada con la letra D, la más baja calificación que puede recibir un país.

En la fase industrial, el análisis del diagrama se inicia con la explicación del síntoma – baja producción de chocolate – hecho que se genera por diferentes

⁴⁸ Data proporcionada por la Confederación Venezolana de Industriales.

⁴⁹ Oficina de Asuntos Económicos y Empresariales de los Estados Unidos de América, *Reporte del Clima de Inversión 2012*, 2012.

⁵⁰ COFACE, *Estimación del Riesgo País*, 2015.

⁵¹ Euler Hermes, *Reporte País: Venezuela*, 2015.

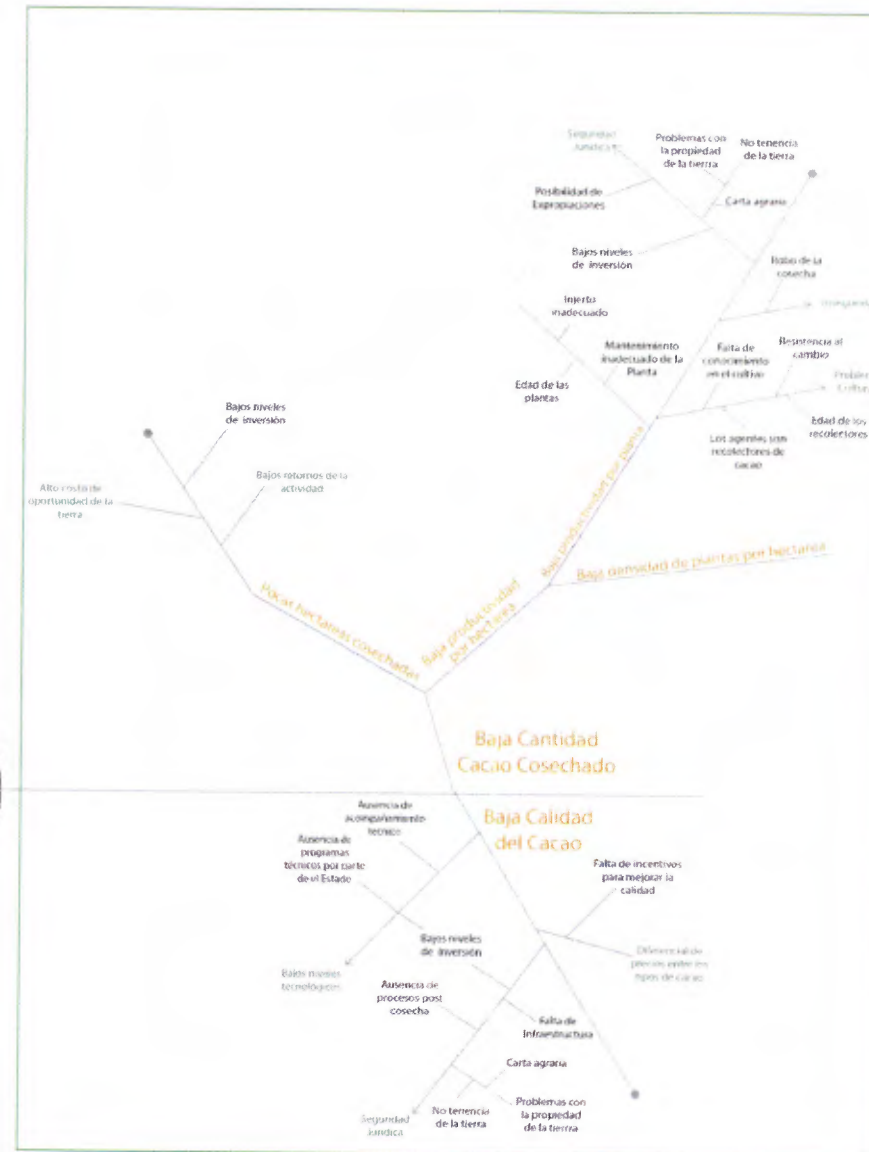
causas – componentes importados, dificultad para adquirir divisas, inestabilidad económica y control de capitales –.

Este es el contexto en el cual el sector industrial venezolano debe desenvolverse, uno lleno de obstáculos y distorsiones que han de ser asumidas por los agentes involucrados.

FIGURA 12 Diagrama de Ishikawa
Fase de Cultivo

Fase del Cultivo

Pobre Desempeño
(medido en cantidad y calidad del cacao) del Sector Cacaotero

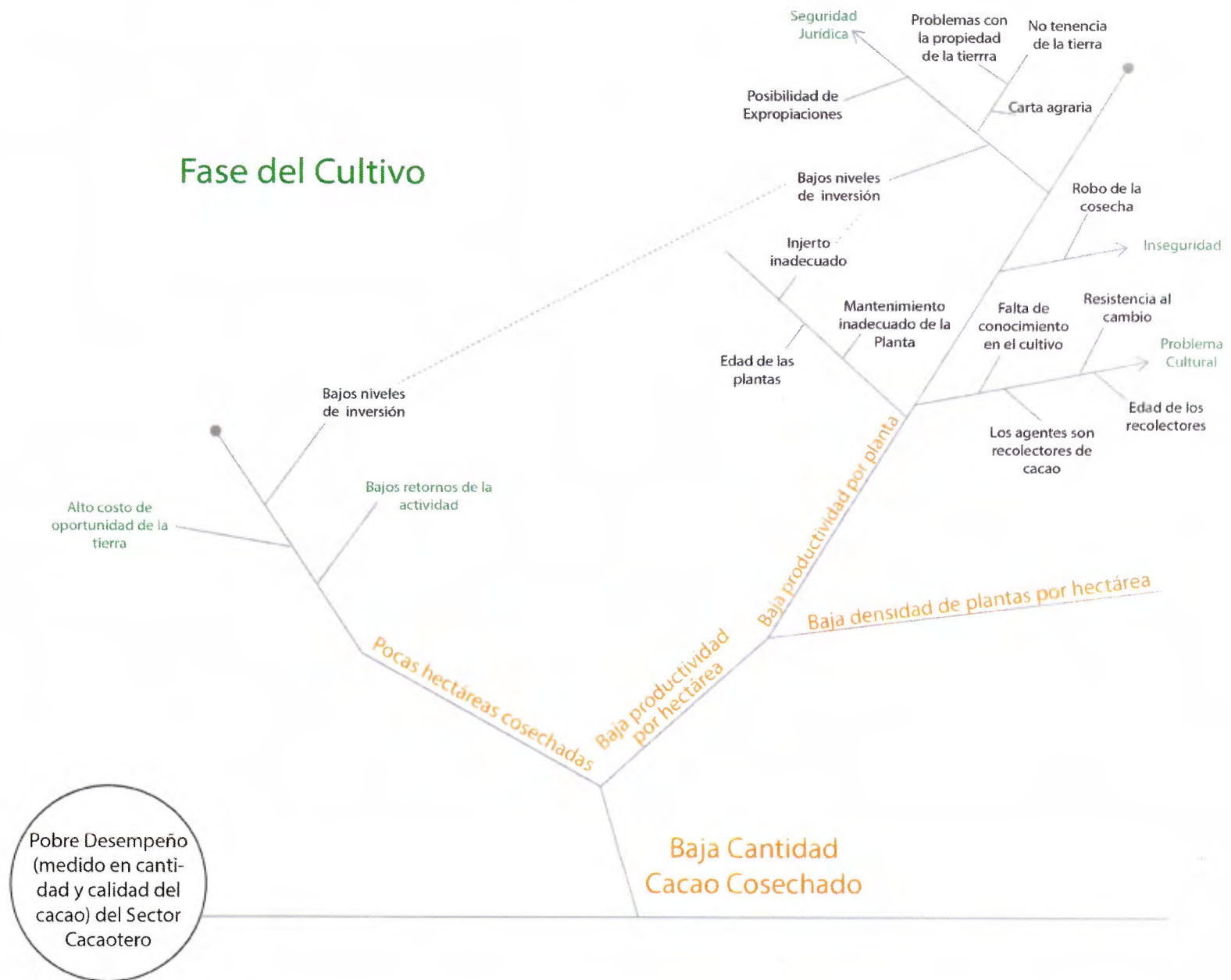


4.3.3. ANÁLISIS FASE CULTIVO

De acuerdo a la investigación realizada por Freddy Leal, Luis Avilán y Emilia Valderrama, la producción de cacao es repartida en tres grandes regiones, comprendiendo doce entidades federales:

1. Región Nor-Oriental: Conformada por los estados Sucre, Monagas y Delta Amacuro, siendo el estado Sucre el que concentra la mayor superficie de esta región, específicamente 28,810 hectáreas con una producción aproximada de 7,380 toneladas de cacao seco anual. El estado Delta Amacuro consta de 1,800 hectáreas y produce 540 toneladas, mientras que el estado Monagas solo produce 222 toneladas y posee 1,020 hectáreas. En esta zona la práctica de la fermentación no es común y un alto porcentaje del cacao producido es del tipo corriente (Antivero, 1997), además se caracteriza por la presencia de pequeños productores.
2. Región Centro-Norte-Costera: Constituida por los estados Miranda, Aragua, Carabobo, Guárico y Yaracuy; la superficie total de esta región corresponde a 33,055 hectáreas y una producción de 8,325 toneladas. El estado Miranda posee la mayor cantidad de hectáreas y la mayor producción, con 31,780 hectáreas y 8,050 toneladas respectivamente. La

FIGURA 13 Diagrama de Ishikawa Fase Cultivo (detalle Baja Cantidad de Cacao Cosechado)



mayoría de la producción es llevada a cabo por pequeños agricultores en la misma modalidad de la región anterior (Antivero, 1997), aunque existen algunas fincas de gran tamaño. A diferencia de la región Nor-Oriental, el cacao producido en esta zona corresponde a un complejo de cruces entre criollo y forasteros; obteniéndose un cacao de alta calidad.

3. Región Sur Occidental: Incluye los estados Portuguesa, Táchira, Apure, Mérida y Zulia; contando con una superficie de 4,792 hectáreas y una producción total de 1,375 toneladas. Como se mencionó anteriormente esta región presenta un alto potencial para el desarrollo del cultivo, ya que cuenta con 600,000 hectáreas que podrían incorporarse a la producción. Esta región se caracteriza por la falta de prácticas agronómicas y de control de plagas y enfermedades.

Un punto en común que guardan estas regiones es la forma de la unidad productiva, la cual se caracteriza por ser pequeñas parcelas de tierra, conocidas como minifundios o conucos⁵²; estas parcelas se ubican en comunidades aisladas que conservan la tradición del cultivo del cacao (Bacci, 1998).

⁵² "El conuco es un sistema subdesarrollado de producción agraria que presenta las siguientes características: 1) el cultivo depende únicamente de la energía humana; 2) los instrumentos agrícolas son rudimentarios; 3) el cultivo depende totalmente de los fenómenos atmosféricos ya que el riego no es utilizado; y 4) hay poca especialización de la mano de obra" (Chávez, 1963).

A continuación se comenzará el análisis correspondiente a la fase del cultivo en el Diagrama de Ishikawa, representada por el recuadro de color verde. La baja producción de cacao responde tanto a una baja productividad por hectárea – que a su vez obedece a la baja densidad de plantas por hectárea y baja productividad por planta – como a las pocas hectáreas cosechadas.

El primer síntoma a evaluar corresponde a la baja densidad de plantas por hectárea. Como se dijo anteriormente, una hectárea productiva puede albergar, aproximadamente, hasta mil cien plantas de cacao, sin embargo las unidades de producción venezolanas alojan entre trescientas y setecientas plantas por hectárea (Guzmán J. , 1996). Este hecho impacta negativamente la productividad por hectárea y, por tanto, la producción de cacao en general.

El segundo síntoma a examinar es la baja productividad de la planta, causada por una serie de factores como lo son un problema cultural, los altos niveles de inseguridad en el país y la falta de seguridad jurídica.

La cultura y el cacao van estrechamente relacionados, por lo que ignorar esa correspondencia y enfocarse únicamente en la variable tecnológica no representa un análisis completo de la problemática del sector; se estaría ignorando una serie de obstáculos intrínsecos a la historia del cacao en Venezuela, sin mencionar que varios de los problemas tecnológicos que presenta el sector se derivan de aspectos culturales que caracterizan al productor de cacao tradicional.

La garantía de la seguridad personal es una condición necesaria para el desarrollo de cualquier actividad. Los incentivos para el agricultor disminuyen cuando éste considera que su integridad está en riesgo al adentrarse en las plantaciones del cultivo. Además, el robo de cacao representa una pérdida para el agricultor quien ve mermada sus ganancias, contribuyendo así al descenso de los incentivos para producir. La falta de seguridad jurídica perjudica los niveles de inversión, factor determinante en la productividad de un sector.

El estudio detallado de cada una de estas causas será realizado a continuación.

La primera ramificación, de abajo hacia arriba ubicada a mano izquierda, tiene como síntoma inmediato el inadecuado mantenimiento de la planta. Éste se evidencia en la edad avanzada de las plantas, la presencia de injertos inadecuados y, en general, con la falta de realización de procedimientos básicos agronómicos.

Las plantas de cacao venezolanas exhiben edades avanzadas, llegando algunas a alcanzar los 200 años de edad⁵³; esto trae como consecuencia que, la persistencia de estos árboles impida que se realice la sustitución de los mismos por injertos de mayor productividad. Aunado a ello, las prácticas agroalimentarias de siembra de plantas se basan en la propagación mediante la semilla, método tradicional que no acarrea costos. Esta práctica dificulta la

⁵³ Consultar Anexo número uno: Entrevistas; Leal, Avilán y Valderrama, *Áreas Potenciales del Desarrollo de Cacao en Venezuela*, Revista Agroalimentaria, 1999; Estación Experimental de Miranda, *Estudio de la Producción de Cacao en Barlovento*, 1990

preservación de las cualidades de los árboles por ser un procedimiento rudimentario. Por el contrario, según Jack Ralph Kloppenburg en su investigación titulada *First the Seed: The Political Economy of Plant Biotechnology*, de realizar la injertación de cacao se obtendrían los siguientes beneficios:

“Conservación de las cualidades del árbol donde se obtuvo la yema⁵⁴.
Mayor aprovechamiento del material que se desea propagar.
Permite elegir los mejores árboles de la finca y reproducirlos a voluntad.
La planta producida por injerto fructifica a más temprana edad que la planta de semilla.”

La avanzada edad de la planta es un factor que contribuye al problema de los injertos de baja productividad, ambos evidencian la presencia de procedimientos precarios para el mantenimiento del árbol de cacao.

Otros elementos que contribuyen a afirmar esta problemática, lo constituyen los procesos de poda de la planta y el mantenimiento de una altura adecuada de la misma (FAO, 1970). Llevar a cabo estas prácticas – propagación por injerto y los procesos de mantenimiento de la planta – involucra una inversión, la cual no está siendo realizada por los agricultores; las causas asociadas a los bajos niveles de inversión serán analizadas en una rama posterior del diagrama.

⁵⁴ "Cualquier órgano vegetal capaz de propagar la especie sin el concurso de los órganos sexuales, está compuesta de carne vegetal, que es el único principio de la vida" (Cavanilles, 1802)

El hecho de no podar la planta disminuye la potencialidad del árbol – lo que genera menor productividad, es decir, menor cantidad de frutos – y la presencia de plantas de alturas entre 3 y 5 metros muestra la poca atención que se le tiene a las mismas, trayendo como consecuencia la pérdida de mazorcas de cacao dada la dificultad para recolección de las mismas.

Que no se efectúen los procedimientos básicos para el mantenimiento de una planta refleja la falta de conocimiento por parte del productor sobre el cultivo. Este es el primer síntoma inmediato que se observa en la segunda rama de abajo hacia arriba ubicado en el extremo derecho. Los conocimientos necesarios sobre el cultivo se refieren a las técnicas indispensables para mantener la planta, las enfermedades que amenazan al árbol de cacao y cómo tratarlas.

Para comprender este problema, se plantea que la falta de conocimiento que poseen los agricultores que trabajan el cacao obedece al hecho de que los productores se comportan más bien como recolectores de cacao. Un recolector⁵⁵ es aquel agente cuya única actividad es recoger los frutos que le proporciona la tierra; mientras que un productor es:

"Una persona civil o jurídica que adopta las principales decisiones acerca de la utilización de los recursos disponibles y ejerce el control administrativo sobre las

⁵⁵ Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, *Programa de Censo Agropecuario Mundial 2000*, 1995.

operaciones de la explotación agropecuaria. El productor tiene la responsabilidad técnica y económica de la explotación"⁵⁶

Con estos conceptos se puede evidenciar la diferencia entre los dos tipos de agentes, la cual trasciende e impacta el desempeño de la unidad productiva; existe una intencionalidad por parte del productor de cerciorarse que la planta esté produciendo, tanto la mayor cantidad como la mejor calidad de cacao posible. Esto no se demuestra en el comportamiento de un recolector, quien sólo se ocupa de recoger las mazorcas de cacao más no del mantenimiento del árbol.

La falta de conocimiento del cultivo como causante de las prácticas precarias, está vinculada con una alta resistencia al cambio por parte de los agricultores. Dicha resistencia se debe, en parte, al aislamiento de las comunidades dedicadas a este rubro, quienes mantienen sus comportamientos tradicionales y religiosos, los cuales permean la relación que tiene el recolector con su planta (Bacci, 1998). La negativa al cambio se manifiesta en la oposición a incorporar nuevas prácticas agronómicas para el cuidado de la planta; sobre este tema Francisco Calvani expone lo siguiente:

"El productor cacaotero y su familia establecen un vínculo muy estrecho con las plantas que son objeto de sus cuidados, acompasándolos con el ritmo de la propia naturaleza. Es incluso posible afirmar, que en la medida en que este nexo intangible se mantenga, resulta difícil que el

⁵⁶ *ibíd.*

productor abandone u olvide su explotación. De allí que todo proceso agrícola modernizador, que no considere esta estrecha vinculación, por muy interesante que fuere termina luciendo como una intervención amenazadora contra la plantación, y por tanto tendrá pocas probabilidades de éxito a pesar de las bondades que ello signifique."

En conclusión, existe un desfase entre la producción de tecnología adecuada para el cultivo y la adopción de ésta por parte de los productores (Dominguez, 2009).

La edad de los recolectores es una de las razones detrás de esta situación, conforme a la información recopilada de trabajos de investigación⁵⁷, la edad promedio de los productores se encuentra entre 45 y 60 años. En este contexto, un proceso de cambio encuentra varios obstáculos para llevarse a cabo, como lo son: la percepción del cambio como una amenaza, el esfuerzo cognitivo de aprendizaje que éste requiere, el cuestionamiento de la propia capacidad, el miedo al fracaso, la pérdida de control sobre el trabajo y el choque con un sistema de creencias asociadas al cambio tecnológico (Bilbao, 1999) .

La problemática explicada mediante la revisión de todos los factores correspondientes a la segunda rama analizada (Calvani, 2001) convergen en una causa última referida a un problema cultural ya que, "el cultivo de cacao no es solamente un manejo de un conjunto de técnicas y de procedimientos productivos, es también una cultura, una forma de vida"

⁵⁷ (Calvani, 2001); (Cartay y Quintero, 1999); (Díaz, 2004).

La próxima rama a evaluar es la segunda ubicada de abajo hacia arriba en el extremo derecho. Existe una situación de inseguridad generalizada en el país⁵⁸ que afecta de igual forma al sector cacaotero; el robo de mazorcas de cacao puede llegar a representar el 30% de la cosecha anual⁵⁹, quienes realizan este acto ilícito son conocidos como *toberos*.

La última rama a evaluar se remite a los problemas con respecto a la tenencia de la tierra. La estructura de la tenencia de la tierra es un elemento esencial para el desarrollo sostenido de la agricultura y los niveles de inversión destinados a esta actividad. En Venezuela existe una falta de claridad sobre los derechos de propiedad, siendo esta imprecisión de la titularidad arrastrada desde la época colonial (Calvani, 2001). Dicha ambigüedad en los títulos de propiedad se manifiesta en la imprecisión de la superficie, de sus límites, de la ubicación del terreno e incluso de los propietarios de la tierra (Delahaye, 2005). La introducción de las cartas agrarias en el 2003 ha sido un factor que ha contribuido en esta problemática; este instrumento jurídico creado a partir de la Resolución número 177, autoriza la ocupación de grupos campesinos organizados o no, en las tierras públicas con vocación agrícola, es decir, una autorización provisional de ocupación.

⁵⁸ La data del Banco Mundial, referente a los homicidios intencionales, ubica a Venezuela en el segundo puesto con el mayor número de homicidios después de Honduras. Según el informe de la ONG Observatorio Venezolano de Violencia (2014), "Venezuela es el segundo país con más homicidios en el mundo".

⁵⁹ Consultar Anexo número uno: Entrevistas

En contraste, la titulación de la tierra agrícola se entiende como:

"La formalización por parte del Estado de la transferencia a manos privadas, a través del otorgamiento correspondiente título, de un determinado derecho de propiedad o tenencia sobre un terreno que era público hasta el momento [...] dicha formalización es esencial para proveer al productor de una determinada seguridad jurídica y permitir un funcionamiento transparente y eficiente del mercado de la tierra" (Delahaye, 2005)

La mayoría de los recolectores de cacao presentan como documento legal de la tierra las cartas agrarias; como se dijo anteriormente este instrumento jurídico es de carácter provisional, lo que dificulta la inversión en estos espacios, ya que no existe garantía de apropiabilidad de los retornos de la misma. Sobre este punto la FAO expone que "sin derechos de acceso a la tierra claramente definidos – tenencia de la tierra – es más difícil llevar a cabo la producción y se debilitan los incentivos a invertir a largo plazo en la parcela con el fin de aumentar su productividad" (FAO, 2004).

No solo hace falta tener claros los derechos de propiedad, es necesario garantizar la seguridad de esos derechos. Si no existe garantía de ello, los productores se vuelven reacios a invertir para mejorar la productividad y tienen dificultades en obtener financiamiento para esas mejoras y para los insumos anuales (FAO, 2004). Como se explicó en el antecedente histórico, Venezuela – a partir del 2001– fue protagonista de una serie de expropiaciones, que afectaron a diferentes actividades económicas, entre las cuales está el sector

cacaotero con la expropiación de las fincas San Joaquín de Chocolates el Rey y la hacienda el Pedregal. Hecho que redujo considerablemente las inversiones en esta fase del circuito cacaotero.

Lo antes expuesto se remite a la necesidad de garantizar Seguridad Jurídica, entendiéndose por ello "la convicción que tiene una persona de que la situación de que goza no será modificada por una acción contraria a los principios que rigen la vida social"⁶⁰. Dicho elemento es vital para el desarrollo del sector agrícola.

Como se ha mencionado anteriormente, la producción del sector se encuentra estancada no logrando superar las 25,000 toneladas desde 1975. La productividad es un factor vital para la sostenibilidad y desarrollo de la agricultura en general "la experiencia indica con claridad que una elevada productividad de la agricultura es especialmente importante para la industrialización y el crecimiento" (Banco Mundial, 1992) .Sobre este mismo punto, (Gaitán & Polan, 1993) señaló la necesidad de que los pequeños agricultores latinoamericanos tendrán que lograr una mayor eficiencia productiva, gerencial y organizativa en condiciones de menos créditos, insumos y equipamiento; además, la agricultura rentable tendrá que ser sinónimo y consecuencia de una agricultura eficiente, debido a que ya no soportará más ineficiencias productivas y gerenciales, sobrevivirán aquellos que se

⁶⁰ Olaso, L. *Los Fines del Derecho*, Universidad Católica Andrés Bello, p 427, 2008.

profesionalicen y que tengan actitudes y procedimientos empresariales como requisitos indispensables para lograr su competitividad y su rentabilidad.

El aumento de la producción agrícola depende de dos variables: la productividad por unidad de superficie y de la superficie cosechada como tal. Los problemas referentes a la productividad han sido analizados y discutidos en la sección anterior, ahora se procederá a analizar la ramificación que contempla como síntoma los bajos niveles de superficie cultivada de cacao.

Como se ha mencionado anteriormente, Venezuela tiene una superficie cosechada entre 60,000 y 65,000 hectáreas, por otra parte el país cuenta con más de 650,000 hectáreas disponibles para ser cosechadas; al comparar las cifras se puede constatar que el rubro posee una potencialidad para el cultivo que no está siendo aprovechada.

En la investigación realizada por (Leal, Avilán, & Emiliana, 1999) se evalúan las áreas potenciales para el desarrollo del cacao en Venezuela según sus condiciones climáticas, de temperatura, de sombramiento⁶¹ y de suelos indica que las zonas de mayor potencialidad son las siguientes:

1. Llanos occidentales: comprende el área que se extiende desde el sureste de San Carlos, estado Cojedes, cubriendo el piedemonte del estado Barinas hasta el sureste del estado Táchira. En esta zona existen más de 500,000 hectáreas aptas para el cultivo.

⁶¹ El árbol de cacao es una planta que requiere una baja intensidad lumínica en su entorno, es por esto que el requerimiento de sombra son un factor vital para el alargamiento de su vida útil.

2. Valles de Aroa, Turbio y Yaracuy: la superficie que comprende los valles del río de Aroa, en la parte noreste del estado Yaracuy, y el sureste del estado Falcón, además de los valles de los ríos Yaracuy y Turbio.
3. Región Occidental: áreas comprendidas en la costa oriental del Lago de Maracaibo y las áreas de Perijá y Machiques en el estado Zulia.
4. Región Central: el área plana de la cuenca del Lago de Valencia, entre el estado Carabobo y Aragua; y los valles de Barlovento en el estado Miranda.
5. Región Oriental: algunos valles aluviales del macizo oriental, entre los estados Sucre y Monagas.

La incógnita que se busca analizar es: considerando que existe la oportunidad espacial para ello. ¿por qué no se ha aumentado la superficie cosechada de cacao?

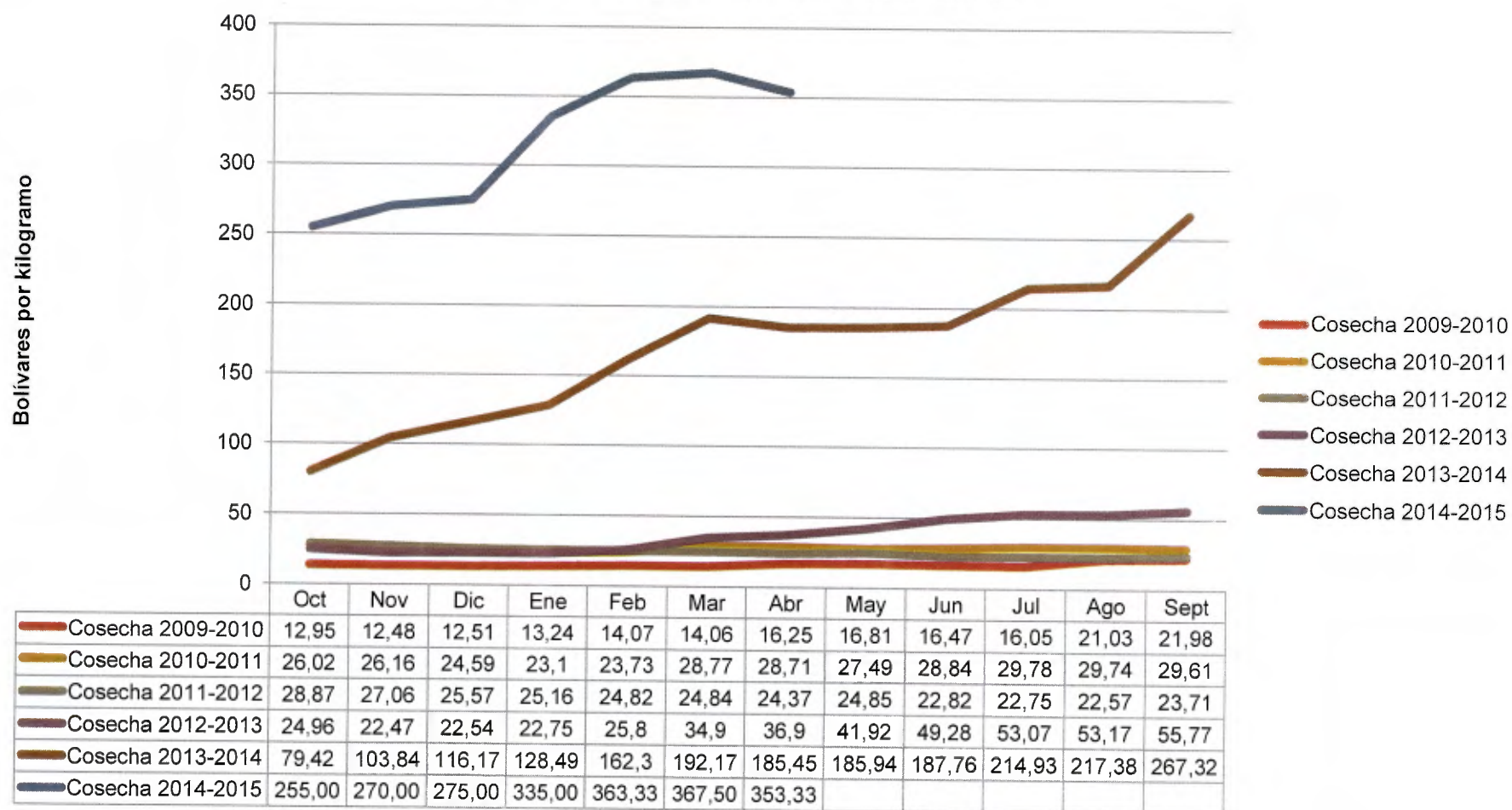
La primera ramificación a evaluar como causa del síntoma mencionado anteriormente se refiere los bajos retornos que proporciona la actividad del cultivo, evidenciado en los bajos precios que recibe el productor por kilogramo de cacao.

Para los productores al momento de evaluar los problemas que se presentan en el sector, su mayor preocupación se concentra en los bajos precios que reciben por kilogramo de cacao cosechado. Su percepción es que esos precios son el origen de todos sus males y por tanto no tienen incentivos para realizar esfuerzos adicionales con el fin de aumentar la superficie plantada; el

incremento de la producción no parece ser su prioridad (Calvani, 2001). Considerando la data recopilada por APROCAO y aquella proporcionada por algunos productores independientes, los precios desde el octubre de 2009 hasta octubre de 2013 se mantuvieron por debajo de los 100 bolívares por kilo, es a partir de esa fecha que ocurre un repunte que se mantiene hasta la fecha. Esta información está evidenciada en la Figura 14.

FIGURA 14

Precios pagados al Productor Periodo Cosechas 2009-2015



Fuente: Data cosecha 2009-2013 APROCADO. Data cosecha 2014-2015 productor independiente Miguel Sequeira.

El costo de oportunidad de la tierra es la próxima rama a evaluar como causa del síntoma de los bajos niveles de superficie cosechada. El costo de oportunidad de la tierra obedece a las posibles actividades que se puedan desarrollar en ella. Partiendo de la premisa de los usos alternativos que tiene la tierra, el agente económico evalúa qué labor le otorgará una mayor rentabilidad. En el sector del cacao, la ubicación de las tierras donde se cosecha el rubro se encuentran en zonas de alto interés turístico por lo que el costo de oportunidad asociado al uso de las mismas para la producción es bastante alto (Domínguez, 2009). "La presencia de otras actividades, a veces menos laboriosas o relativamente más remunerativas como las turísticas o las vinculadas con los servicios urbanos o el comercio [...] ejercen presión sobre el precio de la tierra" (Calvani, 2001).

La última ramificación trata la causa referida a los bajos niveles de inversión. Para aumentar la superficie cultivada es necesario acondicionar la tierra a ser plantada, proveer el sistema de riego y drenaje y, adquirir los injertos de mayor productividad, entre otros; todos estos elementos involucran un importante desembolso monetario. Aunado a ello, el primer fruto de cacao se obtiene después de cinco años de haber plantado el árbol (FAO, 1970); es a partir de este momento es que la unidad productiva comienza a generar ingresos.

Tomando esta realidad en consideración, es vital para la realización de esta inversión contar con la seguridad de poderse apropiar de los retornos que esta genere. Para ello es fundamental la presencia de seguridad jurídica, que

garantiza los derechos de propiedad de la tierra. Dicho aspecto fue explicado a profundidad durante el análisis del síntoma de la baja productividad.

FIGURA 15 Diagrama de Ishikawa Fase Cultivo (detalle Baja Calidad de Cacao)



A continuación se realizará el análisis de la rama inferior perteneciente a la fase del cultivo, que corresponde al síntoma inmediato identificado como baja calidad del cacao.

El análisis de sus causas comienza con la primera rama de arriba hacia abajo que se refiere a la ausencia de acompañamiento técnico; este aspecto se define como la facilitación de conocimientos técnicos sobre el manejo del cultivo junto con un seguimiento de la aplicación de los mismos. Dicho acompañamiento tiene como base el concepto de *learning by doing*, el cual establece que para alcanzar una meta es necesario la práctica constante de una serie de habilidades y de conocimientos; durante este procedimiento los actores reciben un entrenamiento especializado que les facilita la absorción de los conocimientos (Reigeluth, 1983).

La ausencia de este tipo de acompañamiento se plantea como un problema debido a que, una vez cosechado el cacao es necesario realizar una serie de procesos post cosecha que requieren de la aplicación de prácticas técnicas especializadas, las cuales son piezas esenciales en la determinación de la calidad del grano de cacao.

El acompañamiento técnico no ha sido una práctica generalizada en el sector cacaotero venezolano⁶²; las prácticas técnicas del cultivo de cacao han sido realizadas por el productor y su familia en la unidad productiva conforme a sus posibilidades, experiencia y conocimientos (Calvani, 2001).

⁶² Dentro del sector privado, Chocolates El Rey y Nestlé son los únicos dos actores que ofrecen algún tipo de acompañamiento técnico.

Esta situación ha generado preocupación por parte de los productores de este rubro, el vicepresidente de la Asociación de Productores de Cacao (ASOPROCAVE) manifestó que:

"Al rubro le hace falta acompañamiento para el trabajo técnico [...] es necesaria la asistencia técnica a los productores, para ayudar a éste en la mejora de sus rendimientos y control de enfermedades, por lo que exhortamos al Gobierno Nacional y a la empresa privada (industriales y exportadores) a crear ese organismo conjuntamente con nuestra asociación".

Para lograr la creación de un organismo que se encargue de brindar este tipo de acompañamiento – o cualquier otra política referente a este tema – se requiere de la intervención del Estado, quien ha descuidado el rubro en este aspecto otorgando financiamiento monetario únicamente⁶³.

A pesar de ser el rubro que recibió el mayor incentivo monetario en el 2011, sigue sin contar con la presencia de técnicos especializados que supervisen el trabajo de los agricultores.

No solo se requiere de un acompañamiento técnico para obtener la calidad de cacao deseada, también es indispensable contar con una infraestructura adecuada que permita llevar a cabo los procesos post cosecha. Como se mencionó anteriormente, cada productor realiza estos procesos bajo sus propios medios, esto trae como consecuencia que la calidad del cacao no sea homogénea lo cual dificulta su posterior comercialización. Son necesarios patios de secado y centros de fermentación que permitan

⁶³ Declaración realizada por el presidente del Fondo para el Desarrollo Agrario Socialista.

estandarizar la calidad del fruto; la inexistencia de esta infraestructura se debe a los bajos niveles de inversión los cuales dependen de las garantías de apropiabilidad de los mismos, cayendo nuevamente en la problemática referente a la seguridad jurídica.

Se procederá a analizar la segunda rama de abajo hacia arriba ubicada en el extremo derecho. Con el fin de lograr una mejora en la calidad, es necesario establecer una estructura de incentivos que motiven a los agricultores a realizar los procedimientos post cosecha antes mencionados. Cabe acotar que estos procedimientos requieren de una mayor dedicación por parte del cultivador reflejada tanto en la cantidad de tiempo que involucra la culminación de cada uno de ellos como en la actividad física que estos requieren. Si el agricultor tiene que dedicar todas esas jornadas para lograr el nivel de calidad requerido, dentro de la lógica económica cabe pensar que, deben existir incentivos que equivalgan al costo de oportunidad asociado a esas jornadas invertidas.

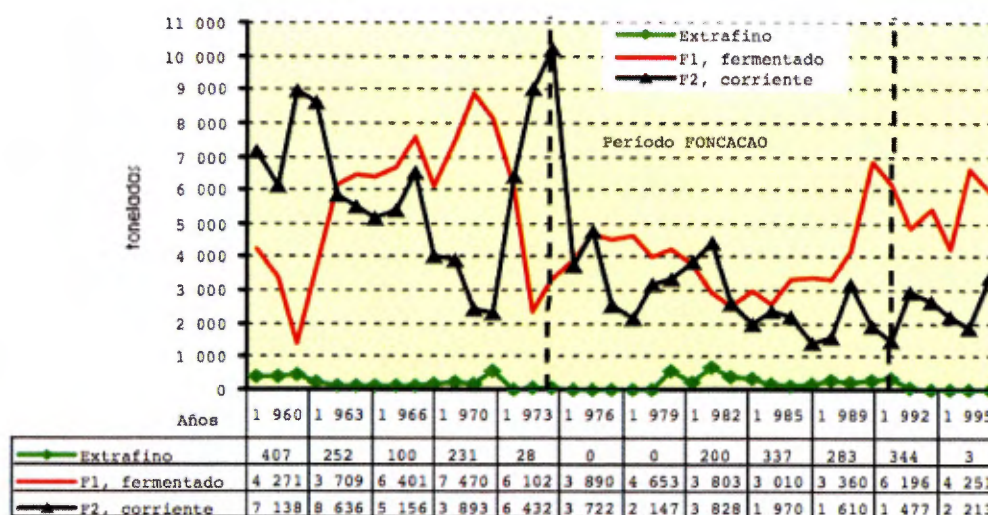
Sin embargo – como se mencionó en el Antecedente Histórico – desde el establecimiento de FONCACAO, la estructura de incentivos monetarios basada en la calidad de los distintos tipos de cacao sufrió un revés: la nueva política se basaba en definir la calidad del cacao según dos únicas categorías, F1 para un cacao fermentado y F2 para un cacao corriente. Esta medida tuvo dos grandes impactos, primero la pérdida de la diversidad de los tipos de cacao basados en su calidad y en la región en que eran cosechados; y segundo, el diferencial de precios no era lo suficientemente

grande como para incentivar la producción de cacao fermentado. La Figura 16 evidencia este hecho, donde se observa la caída de las exportaciones de cacao fermentado (F1)

FIGURA 16

Calidades de grano exportado

Periodo 1960-1991



Fuente: Ministerio de Agricultura y Cría Anuarios estadísticos Agropecuarios, varios años. Elaboración: Francisco Calvani El Circuito Cacaotero de Barlovento, 2001.

Esta situación se mantiene hasta nuestro días, ya que no existe una política generalizada de diferenciación de precios para obtener una mayor calidad, sino que depende cada agente quien otorga o no las primas con el fin de incentivar a los agricultores a realizar estos procedimientos⁶⁴.

⁶⁴ Consultar número uno: Entrevistas

4.4. ANÁLISIS APLICANDO LA METODOLOGÍA DEL *GROWTH* *DIAGNOSTICS* Y SOLUCIONES

Una vez analizado el Diagrama de Ishikawa se procederá a aplicar la metodología propuesta en el *Growth Diagnostics*. Para empezar, en la Figura 17 se recopilan las causas últimas que se desprenden de los síntomas inmediatos evaluados. A continuación se analizará en qué fase del circuito se encuentra la restricción vinculante.

FIGURA 17

Resumen Causas Últimas

* Alto costo de oportunidad de la tierra * Bajos retornos de la actividad * Falta Seguridad Jurídica * Problema Cultural	* Diferencial de precios entre los tipos de cacao * Inseguridad * Bajos niveles tecnológicos	Fase Cultivo
* Presencia de Componentes Importados * Dificultad para adquirir divisas	* Inestabilidad Macroeconómica * Control de Capitales	Fase Industrial
* Bajos niveles de Apropiabilidad * Abundancia de Procesos para exportar * Logística de Puertos	* Impago del <i>Drawback</i> * Falta de apoyo del Estado a la exportación	Mercado Externo

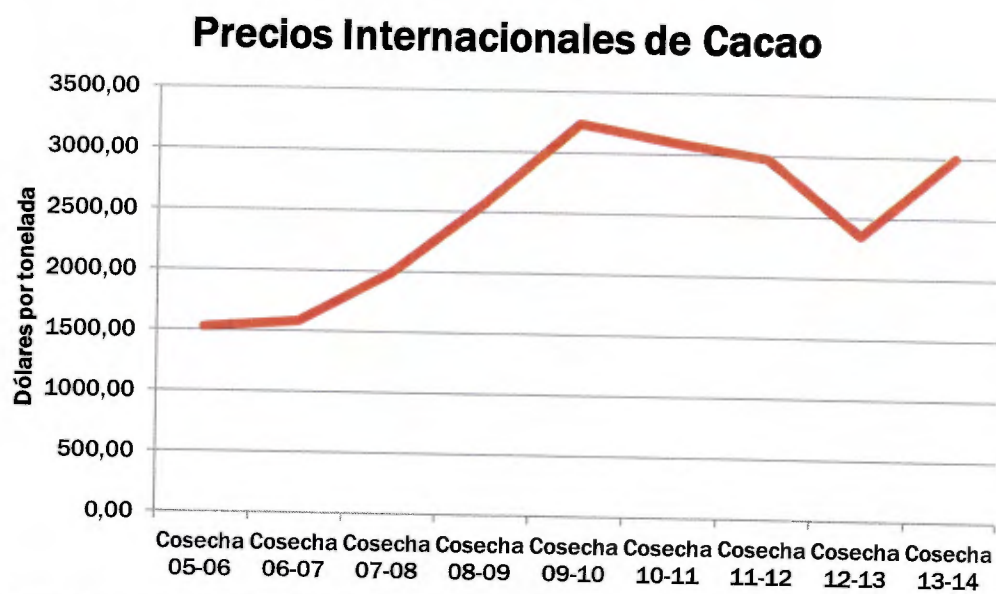
Elaboración Propia

El cultivo de cacao es la etapa que da inicio el circuito, por lo que se comenzará el análisis por esta fase. Inicialmente se podría pensar que el pobre desempeño del sector cacaotero se debe a las bajas cantidades de cacao producidas, las cuales – como se ha mencionado anteriormente – no han logrado superar las 25,000 toneladas. Por lo tanto se podría concluir que la restricción vinculante se encuentra entre las causas finales correspondientes a la rama de "baja cantidad de cacao cosechado". Sin embargo, la baja cantidad de cacao no necesariamente implica que exista escasez de este rubro (Hausmann, Klinger, & Wagner, 2008); este hecho puede obedecer a una demanda débil de cacao. Para diferenciar entre estos dos casos – escasez de un rubro y baja demanda – es necesario observar el comportamiento de los precios. De acuerdo a la teoría económica la escasez de un bien se refleja en el elevado precio del mismo, dado que su oferta no es suficiente para cubrir la demanda, el consumidor estaría dispuesto a pagar un mayor precio para adquirirlo.

Si se observa la limitada data que se posee sobre los precios pagados al productor, éstos han venido en aumento a partir del 2009 . Este incremento obedece a un crecimiento en los precios internacionales del cacao dado el aumento de la demanda *mundial* del mismo. Ahora bien, al analizar las cantidades producidas de cacao en Venezuela durante este periodo, dichas cifras no variaron lo suficiente como para justificar este salto de los precios; por lo que se concluye que el aumento de precios no obedece a la escasez

del rubro, sino a las fuerzas del mercado internacional. Esto permite descartar la existencia de la restricción vinculante en la fase del cultivo.

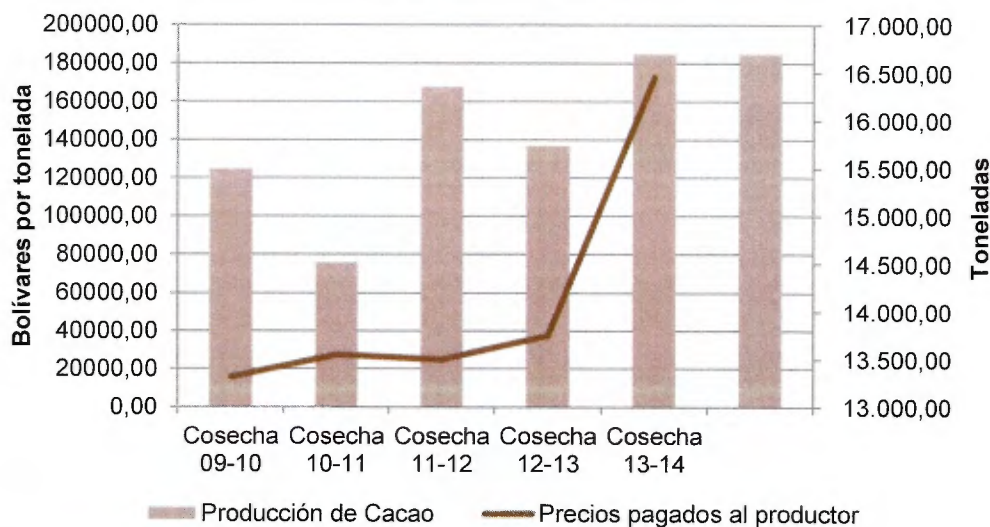
FIGURA 18



Fuente: Organización Internacional del Cacao (ICCO). Elaboración propia.

FIGURA 19

Precios Recibidos por el Productor versus Cantidades de Cacao Cosechadas



Fuente: Data producción y precios APROCAO. Elaboración propia.

La fase Industrial será la próxima a ser evaluada para constatar si la restricción vinculante se encuentra en dicha etapa. Los problemas presentes en esta parte del circuito no parecen ser intrínsecos al sector industrial sino que responden a circunstancias coyunturales dado el contexto político económico del país.

Varios agentes industriales del sector afirmaron estar subutilizando la capacidad instalada de sus fábricas y procesadoras; es decir poseen la maquinaria necesaria para fabricar los distintos productos que ofrecen. Asimismo la infraestructura de las mismas se encuentra en buen estado; e incluso nuevos jugadores, como la procesadora KKO Real, se han incorporado con instalaciones que poseen tecnología de punta.

Si la restricción vinculante se encontrara en esta etapa, debería observarse la reducción de la industria, evidenciado en el cierre de fábricas destinadas a la producción de los derivados del cacao. Pero en la actualidad se percibe lo contrario, cada vez hay más jugadores en este sector, como lo son Kakao⁶⁵, KKO Real⁶⁶, Chocolate Mantuano⁶⁷, entre otros.

La dinámica concluye con el análisis del mercado externo. Al no identificar la restricción vinculante en ninguna de las etapas evaluadas se deduce que ésta debe de encontrarse entre las causas últimas del mercado externo.

Dichas causas son:

1. Baja Apropiabilidad.
2. Abundancia de Procesos para Exportar.
3. Logística de Puertos.
4. Impago del *Drawback*.
5. Falta de apoyo del Estado a la exportación.

Hausman, Klinger y Wagner indican que, de existir una restricción vinculante dentro un sector, los actores privados deben estar buscando alternativas para superar o esquivar dicha restricción. Según los autores, la evidencia que respalda las acciones que están realizando los privados puede ser recopilada mediante entrevistas, anécdotas e investigaciones de campo.

⁶⁵ Kakao Bombones Venezolanos fue fundada en mayo de 2004.

⁶⁶ La fábrica de KKO Real abre sus puertas en el año 2010.

⁶⁷ Chocolate Mantuano comienza la comercialización de su producto en el mercado nacional en enero del 2014.

En el caso del mercado externo, este razonamiento sirve como herramienta para identificar cuál de las causas últimas coincide con la restricción vinculante.

El análisis de toda la investigación realizada lleva a considerar que la abundancia de procedimientos necesarios para realizar la exportación es obstáculo principal para el desarrollo del sector cacaotero venezolano.

Según las entrevistas realizadas, la cantidad de días necesarios, los costos asociados a los procedimientos y la arbitrariedad de las inspecciones – que puede generar el posible daño de la mercancía – representan los principales impedimentos para la comercialización del cacao y sus productos derivados. Esta situación impacta negativamente en la confiabilidad del suministro de productos venezolanos, lo cual perjudica los posibles contratos futuros.

La teoría del cambio que se busca es aquella que tomando en cuenta los problemas locales logre ofrecer soluciones que se adapten a los mismos, y permitan el desarrollo del sector según sus posibilidades.

Con miras de lograr este objetivo es necesario generar una presión – vía aumento de demanda de productos terminados que incentive la competencia en el mercado del rubro – dentro del circuito para que, las propias organizaciones que lo conforman, generen soluciones de forma endógena a sus problemas en las distintas fases del circuito. Esta proposición se deriva de la teoría de las instituciones propuesta por North, en la cual se establece que "el ambiente de competencia obliga a las organizaciones a

invertir continuamente en nuevas habilidades y conocimientos para sobrevivir" (North, The Process of Economic Change, 1997).

El primer paso a tomar debe ser plantear soluciones para la restricción vinculante considerada; según el análisis realizado se identificó «la abundancia de procesos para exportar» por lo que la primera medida a tomar sería la unificación y restructuración de estos requerimientos buscando disminuir tanto su costo como la duración de todo el procedimiento; el énfasis debe concentrarse en mantener la integridad de los productos a ser exportados, resumiendo estas acciones en una política de exportación que busque incentivar y apoyar la comercialización de los productos nacionales en el extranjero.

El resultado esperado de esta propuesta sería un aumento de la demanda de los productos nacionales en el mercado internacional⁶⁸, lo que generaría un impacto en el sector industrial. La primera reacción por parte de los industriales sería el aumento de la producción de los bienes terminados, de acuerdo a su capacidad instalada para este momento. Sin embargo, va a llegar un punto donde dicha capacidad no será suficiente para cubrir el aumento de la demanda, poniendo en evidencia las restricciones presentes en esta etapa.

Las organizaciones de esta fase considerarán invertir para expandir su parque industrial, pero encontrarán la nueva restricción vinculante asociada

⁶⁸ Tomando en consideración que, tanto el cacao como el chocolate producido a partir del mismo, han sido merecedores de distintos reconocimientos los cuales se han mencionado a lo largo de la investigación.

al sector: «inestabilidad macroeconómica», refiriéndose con ello a las debilidades en torno al cumplimiento de los derechos de propiedad. A pesar de contar con el capital para realizar inversiones dirigidas al aumento de la producción, la incógnita sobre la posibilidad de apropiarse de los retornos frenará cualquier incentivo dirigido a realizar este desembolso.

Considerando la metáfora de que las instituciones son «las reglas del juego», es necesario garantizar la existencia y el cumplimiento de las mismas; este caso se refiere a la garantía que requieren los agentes para apropiarse de la rentabilidad que genere la inversión.

De lograr superar esta restricción, el sector industrial contaría con una mayor capacidad para aumentar la producción; pero para ello necesitaría un mayor suministro de cacao y es aquí; donde los problemas que presenta el cultivo tomarían prioridad para estos agentes.

Lo primero que observarán las organizaciones industriales en esta fase, es la baja producción de cacao, la cual no es suficiente para cubrir el aumento de la demanda del sector industrial. Esto pondrá en relieve las causas últimas que explican esta situación, como lo son el problema cultural, la falta de seguridad jurídica y el alto costo de oportunidad de la tierra, entre otras.

Los problemas asociados a la tenencia de la tierra son sugeridos en esta investigación como la restricción vinculante de esta etapa, ya que es la causa que responde a un mayor número de síntomas propuestos en el diagrama de Ishikawa. La no garantía de la titularidad de la tierra disminuye los incentivos por parte de los industriales de invertir en la unidad de

producción. De hecho, considerando la información suministrada durante las entrevistas, el tipo de inversión que realizan estos agentes es indirecta; es decir, no se adueñan de una parcela de tierra sino que prestan maquinaria no pesada o herramientas a los productores para lograr de alguna manera aumentar la producción de cacao.

La restricción vinculante planteada en esta etapa guarda una estrecha relación con la restricción de la fase anterior, por lo que su solución radica en la garantía de los derechos de propiedad.

Cabe acotar que los diversos agentes entrevistados identificaron, según su conocimiento del circuito, el problema cultural como la restricción vinculante presente en el cultivo. Consideraron que esta problemática obstaculiza la modernización y la aplicación de técnicas que generen un aumento, tanto de la producción como de la productividad del cacao. Proponer soluciones enfocadas en el entrenamiento técnico puede ser una opción para mejorar la problemática, sin embargo para realizar una contribución real – tanto para el cultivo como para los productores – es necesario generar un enfoque integrado en el cual se realicen actividades complementarias que enriquezcan al agente para así atacar la verdadera causa subyacente.

Usando la analogía del volumen del barril presentado en el *Growth Diagnostics*, se podría concluir lo siguiente: la primera barra que parece tener la altura más baja es la referida a las rigideces presentes en la actividad exportadora; una vez liberadas, el próximo elemento de menor longitud está conformado por los problemas relativos a los derechos de

propiedad; en el momento en que éstos sean garantizados toda la atención se dirige al próximo factor, la seguridad jurídica y en segundo plano el problema cultural. Esta dinámica continuará hasta lograr los resultados deseados.

CONCLUSIONES

El objetivo principal del presente trabajo fue identificar las causas subyacentes del pobre desempeño del sector cacaotero, para lograr dicho fin se recopiló información documental, de campo y cualitativa; posteriormente se aplicaron dos metodologías complementarias y se sugirió el mecanismo a llevar a cabo para establecer posibles soluciones al problema.

La hipótesis planteada en esta investigación no fue rechazada. Sin embargo de acuerdo al análisis desarrollado en el capítulo anterior, la apropiabilidad de los retornos de la actividad no es la restricción vinculante inicial. El estudio plantea que en el mercado externo se encuentra el factor que al ser solucionado, daría inicio a una reacción en cadena que se propaga a las dos etapas restantes del circuito.

Una vez resueltas las dificultades del mercado externo, la hipótesis considerada cobra su validez, ya que la apropiabilidad de los retornos es la restricción vinculante en siguiente etapa del circuito.

El resultado obtenido por este trabajo se condensa en la proposición de una teoría del cambio: generar una presión – vía aumento de demanda de productos terminados que incentive la competencia en el mercado del rubro – dentro del circuito para que, las propias organizaciones que lo conforman,

generen soluciones de forma endógena a sus problemas en las distintas fases del circuito.

ANEXOS

ANEXO 1

Entrevistas Realizadas

Jorge Redmond	Director General de Chocolates El Rey
Francisco Agudo	Coordinador de la Comisión Técnica Agroalimentaria de la Mesa de la Unidad Democrática (MUD)
Marifely Reyes	Gerente General de la Agropecuaria APROCAO
Francisco Betancourt	Jefe del Departamento Agrícola. Zona de Barlovento
Carlos Solís	Jefe del Departamento de Comercialización de Chocolates El Rey
Francisco Usón	Vicepresidente Ejecutivo de Chocolates El Rey

BIBLIOGRAFÍA

Arráiz, R. (2011). *Venezuela: 1728-1830. Guipuzcoana e Independencia*. Caracas: Alfa.

Calvani, F. (2001). *El Circuito Cacaotero de Barlovento*.

Díaz, K. (2000). *La comercialización del Cacao en Venezuela: un análisis antes y después de la apertura comercial. 1975-1998*. (U. d. Andes, Ed.)

Recuperado el 8 de abril de 2014, de Agroalimentaria:
<http://erevistas.saber.ula.ve/index.php/agroalimentaria/issue/view/127>

Quintero, M., & Cartay, R. (1999). *El Circuito del Cacao en Venezuela 1990-1999: Caracterización y Estrategias para Mejorar la Competitividad. Agroalimentaria*.

Guzmán, G. (s.f). Cacao. En V. Autores, *Diccionario Polar*. Caracas: Fundación Polar.

Guzmán, J. (1996). *La Agroproducción del Cacao*. Caracas: Espasandes S.R.L.

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación. (1970). *Mejores Prácticas para la Agricultura: Cacao*. Costa de Marfil: Institut africain pour le développement économique et social.

Instituto Tropical Real. (2013). *Estudio de Mercado del Cacao Fino en 11 países seleccionados*. Amsterdam.

Organización Internacional del Cacao. (2014). *Boletín Trimestral de las Estadísticas del Cacao Vol. XXXIX*. Londres.

- Carmelo, C. (1995). *La Sostenibilidad y la Apropiabilidad de las Rentas desde la Visión Estratégica basada en los Recursos*. Cádiz: Universidad de Cádiz.
- FAO. (1970). *Serie de Mejores Prácticas para la Agricultura: Cacao*. Costa de Marfil.
- ICCO. (2014). *Boletín Trimestral de las Estadísticas del Cacao*. Londres.
- Manzanares, A. (2012). *Chua y su Cacao. La vida cotidiana de los chuaños y cómo el cacao forma parte de ella*. Caracas: Universidad Central de Venezuela.
- Humberto, R., & Capriles, L. (2000). *El cacao en Venezuela*. Caracas: Chocolates El Rey.
- Lovera, J. R. (2000). *El Cacao en Venezuela: Una Historia*. Caracas: Chocolates El Rey, C.A.
- Alvim, P., & Kozlowski, T. (1977). *Ecofisiología de cultivos tropicales*. Nueva York: Academic Press.
- Cartay, R. (1999). El cacao venezolano en el mercado mundial: situación actual y perspectivas . *Agroalimentaria* .
- Gamero, A. (Dirección). (2010). *Cacao Fino y su Épica en Venezuela* [Película].
- Valdez, M. (1990). *Importancia de la comercialización del cacao a nivel nacional. Periodo 1976-1987*. Caracas: Universidad Central de Venezuela.
- CAPEC. (1995). *El Cacao en Venezuela*. Recuperado el 8 de 05 de 2015, de Cámara Venezolana del Cacao: www.capecve.org/historia1.html

- Febres Cordero, T. (1930). *Archivos de Historia y Variedades*. Suramérica.
- FONCACAO. (1996). *Planes, programas y propuestas para la redimensión del Fondo Nacional del Cacao y el Circuito Cacaotero Nacional*.
- Cartea, M. (1993). *Resolver un Problema sin Comprenderlo: El caso ICAP*. Fondo de Crédito Agropecuario. Caracas.
- North, D. (1991). *Institutions*. Recuperado el 12 de diciembre de 2014, de The Journal of Economic Perspectives : <http://links.jstor.org/sici?sici=0895-3309%28199124%295%3A1%3C97%3A1%3E2.0.CO%3B2-W>
- North, D. (1994). *Institutions Matter*. Recuperado el 12 de diciembre de 2014, de IDEAS: <https://ideas.repec.org/p/wpa/wuwpeh/9411004.html>
- North, D. (1997). *The Process of Economic Change*. Recuperado el 12 de diciembre de 2014, de World Institute of Development Economics Research : <http://www.wider.unu.edu>
- North, D. (2005). *Understanding the Process of Economic Change* . Princeton : Princeton University Press .
- Arias, F. (2006). *El Proyectp de la Investigación*. Episteme.
- FAO. (2004). *Política de desarrollo agrícola* . Roma.
- FAO. (1996). *El Estado de los Alimentos y la Agricultura*. Roma.
- Confederación Venezolana de Industrias. (2014). *Boletín Coyuntural Semanal Número 450*. Caracas.
- Antivero, R. (1997). *La Comercialización del Cacao y su Incidencia sobre el Desarrollo Agrícola venezolano*. Caracas.

- Bacci, M. E. (1998). *Chuaó, el Caso de una Hacienda Colonial Productora de Cacao en Venezuela*.
- Kloppenborg, J. (2004). *La Primera Semilla: La Economía Política de la Biotecnología de la Planta*. Wisconsin: Universidad de Wisconsin.
- (1996). *Global Consultants*.
- Nardi, M. D. (1994). *Persistencia de instituciones no Funcionales. Caso de Estudio FONCACAO*.
- Nardi, M. D. (1994). *Persistencia de Instituciones no Funcionales. Caso de Estudio: FONCACAO*. Caracas.
- Woolcock, M., Andrews, M., & Pritchett, L. (2013). *Escaping Capability Traps Through Problem Driven Iterative Adaptation*.
- Estadística, I. N. (2014). *Informe Balanza Comercial*.
- González Jiménez, E. (1999). *El Cacao en Venezuela*. Maracay.
- Chávez, L. F. (1963). *Geografía Agraria de Venezuela*. Caracas.
- Cavanilles, J. (1802). *Descripción de las Plantas*. Madrid.
- Domínguez, N. (2009). *La influencia del cambio tecnológico en el desarrollo agropecuario de la región central argentina*. Buenos Aires.
- Bilbao, J. (1999). *Actitudes frente al cambio en trabajadores de edad avanzada*. Madrid.
- Delahaye, O. (2005). *Tenencia de la Tierra y Desarrollo Rural Sostenible: Algunos puntos para la reflexión en el caso venezolano*. *Agroalimentaria*.
- Feenstra, R., & Alan, T. (2003). *Economía Internacional*.

Banco Mundial. (1992). *El Estado Mundial de la Agricultura y la Alimentación*. Roma.

Gaitán, J., & Polan, L. (1993). *La Modernización de la Agricultura. Los Pequeños también pueden*.

Leal, F., Avilán, L., & Emiliana, V. (1999). Áreas Potenciales para el Desarrollo del Cacao en Venezuela. *Agroalimentaria*.

Reigeluth, C. (1983). *Instructional-design Theories and Models: A New Paradigm of Instructional Theory, Volume II (Instructional Design Theories & Models)*. Lawrence Erlbaum Associates.

Hausmann, R., Klinger, B., & Wagner, R. (2008). *Doing Growth Diagnostics in Practice: A 'Mindbook'*. Recuperado el 12 de diciembre de 2014, de Center for International Development at Harvard University: <http://www.hks.harvard.edu/centers/cid>