



Ciencia Latina
Internacional

Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), julio-agosto 2024,
Volumen 8, Número 4.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i4

**ESTRATEGIAS COMPETITIVAS PARA LA
EXPORTACIÓN DE MANTECA Y ACEITE DE
CACAO ECUATORIANO HACIA EL MERCADO
DE ALEMANIA 2024**

COMPETITIVE STRATEGIES FOR THE EXPORT OF
ECUADORIAN COCOA BUTTER AND OIL TO THE GERMAN
MARKET IN 2024

Karen Nicole Merizalde Santacruz
Universidad Técnica de Machala, Ecuador

Francisco Vladimir Benitez Luzuriaga
Universidad Técnica de Machala, Ecuador

Helen Ibeth Tuza Jumbo
Universidad Técnica de Machala, Ecuador

Luis Pastor Carmenate Fuentes
Universidad Técnica de Machala, Ecuador

DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i4.12508

Estrategias Competitivas para la Exportación de Manteca y Aceite de Cacao Ecuatoriano Hacia el Mercado de Alemania 2024

Karen Nicole Merizalde Santacruz¹

kmerizald5@utmachala.edu.ec

<https://orcid.org/0009-0001-8154-4442>

Universidad Tecnica de Machala
Ecuador

Francisco Vladimir Benitez Luzuriaga

fbenitez@utmachala.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-2872-2959>

Universidad Tecnica de Machala
Ecuador

Helen Ibeth Tuza Jumbo

htuzal@utmachala.edu.ec

<https://orcid.org/0009-0004-1806-0367>

Universidad Tecnica de Machala
Ecuador

Luis Pastor Carminate Fuentes

lcarmenate@utmachala.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0001-6057-2746>

Universidad Tecnica de Machala
Ecuador

RESUMEN

El presente estudio abordó la problemática de la disminución en las exportaciones de manteca y aceite de cacao ecuatoriano hacia Alemania. Estos productos no tradicionales representan una oportunidad estratégica para la industria cacaotera ecuatoriana, dada la reputación mundial del cacao ecuatoriano por su calidad excepcional. A pesar de la alta demanda en el mercado alemán, la participación de Ecuador es limitada debido a diversos desafíos. Entre los principales obstáculos se encuentran la falta de certificaciones de calidad que exige el mercado alemán, la necesidad de innovar para desarrollar productos con mayor valor agregado y la débil promoción internacional de la manteca y el aceite de cacao ecuatoriano. El objetivo principal de esta investigación fue diseñar estrategias competitivas para potenciar las exportaciones de manteca y aceite de cacao ecuatoriano hacia el mercado de Alemania en el año 2024. Este estudio se realizó bajo un enfoque cuantitativo y cualitativo, utilizando métodos teóricos y empíricos para analizar la situación actual y proponer soluciones efectivas. Esto llevó a la formulación de estrategias competitivas enfocadas en mejorar la calidad, promoción y comercialización de los productos cacaoteros ecuatorianos en Alemania. Se anticipa que estas estrategias no solo potenciarán las exportaciones hacia el mercado alemán, sino que también fortalecerán la posición del sector cacaotero ecuatoriano en el mercado internacional.

Palabras claves: cacao ecuatoriano, comercialización, competitividad, estrategias, promoción

¹ Autor principal

Correspondencia: kmerizald5@utmachala.edu.ec

Competitive Strategies for the Export of Ecuadorian Cocoa Butter and oil to the German Market in 2024

ABSTRACT

This study addressed the problem of decreasing exports of Ecuadorian cocoa butter and oil to Germany. These non-traditional products represent a strategic opportunity for the Ecuadorian cocoa industry, given the global reputation of Ecuadorian cocoa for its exceptional quality. Despite high demand in the German market, Ecuador's participation is limited due to various challenges. Among the main obstacles are the lack of quality certifications required by the German market, the need to innovate to develop products with greater added value, and the weak international promotion of Ecuadorian cocoa butter and oil. The main objective of this research was to design competitive strategies to enhance exports of Ecuadorian cocoa butter and oil to the German market in 2024. This study was conducted under a quantitative and qualitative approach, using theoretical and empirical methods to analyze the current situation and propose effective solutions. This led to the formulation of competitive strategies focused on improving the quality, promotion, and marketing of Ecuadorian cocoa products in Germany. It is anticipated that these strategies will not only boost exports to the German market but also strengthen the position of the Ecuadorian cocoa sector in the international market.

Keywords: ecuadorian cocoa, commercialization, competitiveness, strategies, promotion

*Artículo recibido 10 junio 2024
Aceptado para publicación: 15 julio 2024*



INTRODUCCIÓN

El mercado global del cacao y sus derivados ha experimentado un crecimiento constante en las últimas décadas, impulsado por la creciente demanda de productos de chocolate y la diversificación de usos en las industrias alimentaria, cosmética y farmacéutica. Según la Organización Internacional del Cacao (ICCO), la producción mundial de cacao alcanzó los 5.2 millones de toneladas en 2023, con una tasa de crecimiento anual promedio del 2.5% en la última década (ICCO, 2024). En este contexto, la manteca y el aceite de cacao han ganado relevancia como productos de alto valor agregado, especialmente en mercados desarrollados como el europeo.

Alemania, como uno de los principales consumidores e importadores de cacao y sus derivados en Europa, representa un mercado estratégico para los países productores. De acuerdo con (Eurostat, 2023), Alemania importó más de 1.1 millones de toneladas de productos de cacao en 2022, consolidándose como el mayor importador de la Unión Europea. Este país ha mostrado un interés creciente en productos de cacao de alta calidad y sostenibles, lo que ofrece oportunidades significativas para proveedores que puedan cumplir con sus exigentes estándares (Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung, 2023).

En América Latina, la producción de cacao ha sido históricamente un pilar económico importante para varios países de la región. Brasil, Ecuador, Perú y Colombia se destacan como los principales productores, con una participación combinada de aproximadamente el 17% de la producción mundial en 2023 (CEPAL, 2024). La región ha buscado diversificar su oferta exportadora, enfocándose en productos de mayor valor agregado como la manteca y el aceite de cacao, para mejorar su posición en la cadena de valor global.

Sin embargo, los países latinoamericanos enfrentan desafíos significativos en la exportación de estos productos derivados del cacao. La falta de infraestructura adecuada, la limitada capacidad de procesamiento y las dificultades para cumplir con los estándares internacionales de calidad y sostenibilidad han obstaculizado el crecimiento de las exportaciones de manteca y aceite de cacao hacia mercados exigentes como el alemán (FAO, 2023). Además, la volatilidad de los precios internacionales del cacao y la competencia de otros productores globales han añadido presión a los exportadores latinoamericanos.



Ecuador, reconocido mundialmente por la calidad excepcional de su cacao fino de aroma, ha buscado capitalizar esta reputación para expandir su presencia en el mercado internacional de derivados del cacao. El país ha implementado políticas para fomentar la producción y exportación de productos con mayor valor agregado, como parte de su estrategia de diversificación económica. Según datos del Banco Central del Ecuador (2023), las exportaciones de manteca y aceite de cacao representaron el 8% del total de las exportaciones de productos derivados del cacao en 2022.

No obstante, a pesar de estos esfuerzos, la participación de Ecuador en el mercado alemán de manteca y aceite de cacao ha sido limitada y ha mostrado una tendencia decreciente en los últimos años. Esta situación ha llevado a la necesidad de reevaluar las estrategias de exportación y competitividad del sector cacaotero ecuatoriano, especialmente en lo que respecta a estos productos de alto valor agregado. La problemática central que aborda este estudio es la disminución de las exportaciones de manteca y aceite de cacao ecuatoriano hacia el mercado de Alemania. Esta situación plantea la pregunta: ¿Cómo potenciar las exportaciones de manteca y aceite de cacao al mercado de Alemania en el año 2024? El objeto de estudio se centra en el proceso de comercialización de exportaciones de manteca y aceite de cacao, con un enfoque en la gestión estratégica de exportación como campo de estudio.

Entre las principales causas de esta problemática se identifican la crisis económica provocada por la pandemia de COVID-19, que ha llevado a una reducción de la demanda y a restricciones en las exportaciones y el transporte. Además, la disminución de los precios del cacao en el mercado mundial ha afectado la rentabilidad del sector. Otros factores incluyen la falta de adopción de prácticas asociativas, que limita la capacidad de los agricultores para acceder a recursos y mercados de manera eficiente, y la falta de capacidad financiera para invertir en mejoras productivas y de procesamiento (Ministerio de Agricultura y Ganadería del Ecuador, 2024).

El objetivo principal de esta investigación es diseñar estrategias competitivas para potenciar las exportaciones de manteca y aceite de cacao ecuatoriano hacia el mercado de Alemania en el año 2024. Este estudio busca abordar los desafíos mencionados y proponer soluciones que permitan a Ecuador mejorar su posición en este mercado estratégico.

Para abordar estos desafíos y alcanzar el objetivo propuesto, es fundamental comprender los diferentes tipos de estrategias competitivas que pueden aplicarse en el contexto de las exportaciones de manteca y aceite de cacao.

De acuerdo con (González Rodríguez, Baque Villanueva, & Mendoza Alcívar., 2020), la estrategia es una herramienta que nos permitirá planificar, anticipar posibles obstáculos y tomar decisiones informadas para alcanzar el éxito en diferentes aspectos de la vida. La estrategia involucra creatividad, análisis y adaptabilidad, siendo fundamental tanto a nivel personal como profesional para enfrentar desafíos y aprovechar oportunidades de manera efectiva.

Michael Porter, a través de su obra "Estrategia Competitiva", realizó una contribución significativa al campo de la gestión estratégica y su relación con las exportaciones. En su libro, Porter propuso el modelo de las cinco fuerzas competitivas, que incluye el análisis de la rivalidad entre competidores existentes, la amenaza de nuevos competidores, el poder de negociación de los compradores, el poder de negociación de los proveedores y la amenaza de productos sustitutos. Este modelo se convirtió en un marco fundamental para entender la competencia en los mercados internacionales y ayudó a las empresas a desarrollar estrategias efectivas para competir en el ámbito global (Porter M. , 1980)

El liderazgo en costos es una estrategia que podría ser relevante para mejorar la competitividad en el mercado alemán. Como señala Porter (2008), “El liderazgo en costos exige la construcción agresiva de instalaciones de escala eficiente, la búsqueda vigorosa de reducción de costos a partir de la experiencia, un control riguroso de gastos variables y fijos, evitar las cuentas de clientes menores y minimizar los costos en áreas como investigación y desarrollo, fuerza de ventas, publicidad y otras” (pág. 52) . Requiere la construcción agresiva de instalaciones de escala eficiente, la búsqueda vigorosa de reducciones de costos a partir de la experiencia, un control riguroso de gastos generales y variables, evitar las cuentas de clientes marginales y la minimización de costos en áreas como Investigación y Desarrollo, servicio, fuerza de ventas, publicidad, etc. Esta aproximación podría permitir a los exportadores ecuatorianos ofrecer precios más competitivos en el mercado alemán.

La diferenciación es otra estrategia clave, especialmente considerando la reputación del cacao fino de aroma ecuatoriano. Porter (2008) argumenta que " Cuando se logra la diferenciación, se convierte en una estrategia útil para conseguir rendimientos superiores al promedio” (pág. 54). La diferenciación



levanta una barrera contra el ingreso de otras compañías, pues las obliga a efectuar grandes inversiones para ganarse la lealtad de los clientes de la competencia. La diferenciación proporciona aislamiento contra la rivalidad competitiva debido a la lealtad de los clientes hacia la marca y la menor sensibilidad al precio resultante. Esta estrategia podría ser particularmente efectiva en el mercado alemán, donde existe una creciente apreciación por productos de alta calidad y origen único.

El enfoque o segmentación también puede ser una estrategia valiosa, dado que “Se basa en la suposición de que la compañía podrá prestar una mejor atención a su segmento que las empresas que compiten en mercados más extensos”. (Porter M. , 2008, pág. 55). La estrategia de enfoque se basa en la premisa de que la empresa es capaz de servir a su estrecho objetivo estratégico con más efectividad o eficacia que los competidores que compiten de forma más general. Esto podría implicar centrarse en nichos específicos del mercado alemán, como el sector de productos orgánicos o de comercio justo.

La diversificación, que (Ansoff, 1957) describe como "una estrategia de crecimiento (...) una empresa añade nuevos productos a su cartera actual, ya sea relacionados o no relacionados con sus productos existentes" (pág. 114), podría ser útil para expandir la gama de productos derivados del cacao y reducir la dependencia de mercados específicos.

Finalmente, las alianzas estratégicas podrían desempeñar un papel fundamental. Lajara (2000) en su trabajo de investigación lo define como acuerdos de cooperación entre empresas que van más allá de las transacciones normales de mercado, pero no llegan a ser fusiones (...) pueden involucrar esfuerzos conjuntos en una o más áreas clave como tecnología, productos, y distribución. Estas alianzas podrían facilitar la entrada y expansión en el mercado alemán.

La selección e implementación adecuada de estas estrategias competitivas será fundamental para superar los obstáculos actuales y mejorar la posición de Ecuador en el mercado alemán de manteca y aceite de cacao.

La investigación utiliza un enfoque cuantitativo y cualitativo, esta adición proporciona un contexto más amplio sobre las estrategias competitivas disponibles, enriqueciendo la introducción y estableciendo una base para el análisis posterior de las estrategias específicas que se podrían aplicar para potenciar las exportaciones de manteca y aceite de cacao ecuatoriano al mercado alemán. empleando métodos teóricos y empíricos para analizar la situación actual y desarrollar estrategias efectivas. Los resultados

preliminares han revelado una baja participación en la comercialización de estos productos en el mercado alemán, lo que ha llevado a la formulación de estrategias competitivas enfocadas en mejorar la calidad, promoción y comercialización de los productos cacaoteros ecuatorianos hacia el mercado de Alemania (ProEcuador, 2024).

Se anticipa que la implementación de estas estrategias no solo potenciará las exportaciones hacia el mercado alemán, sino que también fortalecerá la posición del sector cacaotero ecuatoriano en el mercado internacional, contribuyendo así al desarrollo económico del país y a la diversificación de sus exportaciones.

METODOLOGÍA

Esta investigación sobre estrategias competitivas para potenciar la exportación de manteca y aceite de cacao ecuatoriano hacia el mercado de Alemania en 2024 se caracteriza por ser aplicada en su finalidad, buscando resolver un problema práctico específico relacionado con el incremento de las exportaciones de manteca y aceite de cacao ecuatoriano al mercado alemán. En cuanto a su objetivo gnoseológico, es explicativa y transformadora, ya que no solo busca entender las causas de la situación actual de las exportaciones, sino también proponer y evaluar estrategias para transformar esta realidad. La investigación es de campo y longitudinal, estudiando cambios a lo largo del tiempo.

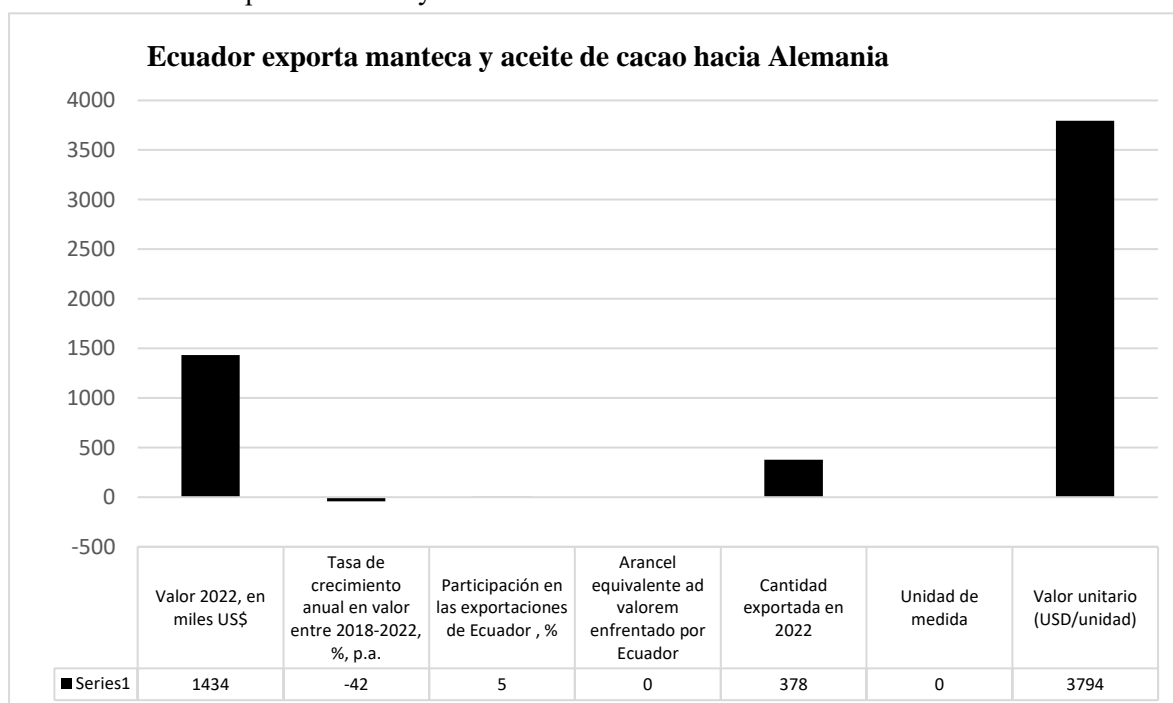
La metodología empleada en esta investigación combinó enfoques cuantitativos y cualitativos, caracterizándose por ser una investigación aplicada y longitudinal. Se utilizaron métodos teóricos como el histórico-lógico, analítico-sintético, inductivo-deductivo y sistemático, junto con métodos empíricos como el estudio de documentos. Se realizó un análisis FODA y se condujo a entrevistas con el representante de la Empresa ESKAKAO y especialista en el área para obtener información directa. Se implementó métodos empíricos llevando a cabo un exhaustivo estudio de documentos proporcionados por el Banco Central del Ecuador, Ministerio de Agricultura y Ganadería del Ecuador, Trade Map, Anecaco, Cepal, Eurostat página oficial de la Unión Europea, con la finalidad de recopilar, ordenar y sistematizar la información contenida en dichos documentos. Finalmente, se emplearon métodos científicos que incluyeron la revisión de bases de datos y artículos científicos como Scielo, Harvard Business Review, Revista Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores entre otros.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

De acuerdo a la Asociación Nacional de Exportadores de Cacao-Ecuador el país envía cacao al extranjero en tres variedades distintas, cada una correspondiente a diferentes fases del proceso de producción: granos de cacao, productos semielaborados y productos finales. (Anecacao, 2024)

En el contexto de esta investigación, se descubre que Ecuador, debido a su diversidad agrícola, es un actor principal en la producción mundial de cacao. El país cultiva dos tipos especiales de cacao: el Cacao CCN-51 y el Cacao Nacional, llamado 'Arriba' por su aroma distintivo desde hace mucho tiempo. Ecuador se había convertido en el primer exportador de cacao en grano en América y ocupaba el cuarto puesto en el mundo entre todos los tipos de ese producto, lo que representó un aumento del 168% en los últimos 10 años (Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2023). A pesar de este éxito, el sector cacaoero ecuatoriano enfrentaba desafíos que requerían atención. La ligera disminución del 4% en las exportaciones en 2023 comparado con 2022 sugirió la presencia de obstáculos como fluctuaciones en los precios internacionales, aumento de la competencia de otros países productores, o posibles problemas climáticos que afectaron la producción.

Tabla 1. Ecuador exporta manteca y aceite cacao hacia a Alemania.



Fuente: TRADE MAP, 2023

Elaborado: Por las Autoras

La imagen muestra la oferta exportable de Ecuador a Alemania en dos productos específicos: manteca y aceite de cacao. Los datos corresponden al año 2022 y se expresan en miles de dólares estadounidenses (US\$). La manteca, con un valor de \$5.794 miles de dólares y una participación del 57%, mientras que el aceite de cacao, con un valor de \$1.434 miles de dólares y una participación del 25% en las exportaciones de estos productos.

Tabla 2. Exportaciones por Destino.

Cacao y Elaborados Miles USD FOB/TON (ENE-SEP)								
	2016		2017		2018		2019	
PAIS	FOB	TON	FOB	TON	FOB	TON	FOB	TON
Total	484.927	152.320	474.89	209.119	475.496	195.305	491.922	195.305
Estados unidos	120.129	39.221	109.692	51.210	74.280	29.116	95.756	37.127
Paises bajos	65.418	20.912	76.280	28.873	48.914	19.363	71.845	28.705
Malasia	33.863	11.658	55.648	27.411	72.074	32.012	43.958	18.634
Indonesia	21.237	7.302	43.632	21.807	61.711	27.713	90.565	40.066
México	43.030	14.635	38.558	19.664	36.120	15.041	37.566	15.986
Alemania	35.846	10.695	23.979	9.275	25.425	8.241	28.039	10.015
Bélgica	12.471	4.240	18.982	9.482	12.612	5.192	11.971	4.977
Japón	12.110	3.550	11.659	5.101	12.437	4.988	11.632	4.447
Perú	14.151	3.204	10.130	2.482	10.815	2.398	8.541	1.884
Italia	13.936	4.624	9.579	4.374	7.781	3.202	7.326	3.113
Argentina	8.637	1.352	8.852	1.922	12.431	1.986	6.645	1.505
China	13.690	4.646	8.830	4.629	25.508	11.032	11.558	4.978
Canadá	10.950	3.641	8.623	3.281	17.646	8.423	6.966	2.930
Estonia	1.118	400	8.292	4.477	7.300	3.202	10.861	4.513

Fuente: ProEcuador

Elaborado por: Las Autoras

A pesar de este declive, es importante destacar que el mercado alemán sigue siendo un destino estratégico para las exportaciones de cacao y sus derivados. Alemania se posiciona como el décimo mayor exportador en términos de valor y el undécimo en volumen, con una participación promedio del

5,63% y 5,24% respectivamente, según datos de ProEcuador. Sin embargo, esta posición está amenazada por la fuerte competencia internacional, principalmente de Países Bajos, Estados Unidos y Malasia.

Tabla 3. Exportaciones por subpartida y País de Destino.

Banco Central del Ecuador						
Estadísticas de comercio exterior de bienes						
Exportaciones / por Subpartida y País Destino						
Período: Anual - Años: 2023; 2022; 2021; 2020; 2019 (TM y valores en millones de USD)						
Periodo	Código Subpartida	Subpartida	Codigo Pais Destino	Pais Destino	TM (Peso Neto)	FOB
2019	1804001100	Con un índice de acidez expresado en ácido aleico inferior o igual a 1%	RG	Argentina	11,3	0,1
2019	1804001100	Con un índice de acidez expresado en ácido aleico inferior o igual a 1%	BGR	Bulgaria	1,9	0,0
2019	1804001100	Con un índice de acidez expresado en ácido aleico inferior o igual a 1%	CAN	Canadá	17,0	0,1
2019	1804001100	Con un índice de acidez expresado en ácido aleico inferior o igual a 1%	CHIL	Chile	1,5	0,0
2019	1804001100	Con un índice de acidez expresado en ácido aleico inferior o igual a 1%	DEU	Alemania	210,1	1,1

Fuente: Banco Central del Ecuador, BCE

Elaborado por: Las Autoras

Alemania fue el principal destino de este producto entre los países listados, con 210.1 toneladas métricas exportadas y un valor FOB de 1.1 millones de USD. Esto superó significativamente a los otros destinos como Canadá (17 TM), Argentina (11.3 TM), Bulgaria (1.9 TM) y Chile (1.5 TM). Estos números reflejan la importancia del mercado alemán para la exportación de manteca de cacao ecuatoriana, al

menos en 2019. La gran diferencia en volumen y valor con respecto a los otros países destino subraya la relevancia de Alemania como socio comercial para este producto específico del sector cacaotero ecuatoriano

Tabla 4. Lista de los mercados importadores para un producto exportado por Ecuador.

Lista de los mercados importadores para un producto exportado por Ecuador

Producto: 1804 manteca, grasa y aceite de cacao

Importadores	Valor exportado en 2018	Valor exportado en 2019	Valor exportado en 2020	Valor exportado en 2021
Estados unidos	2.092	3.981	4.666	3.074
Perú	8.270	6.611	6.027	6.997
Países bajos	5.672	4.999	1.539	4.090
Alemania	14.919	8.775	9.647	4.400
Argentina	932	157	375	143
Chile	1.902	833	77	107
Rusia	188	153	155	98

Fuente: TRADE MAP, ITC

Elaborado: Las Autoras

Según las estadísticas de la página Trade Map entre el periodo 2018-2022 revela una disminución significativa en el valor de las exportaciones a lo largo de los años lo cual esto representa una reducción de más del 90% en el valor de las exportaciones desde 2018 (Trade Map, 2023)

El análisis de los datos recopilados revela una tendencia preocupante en las exportaciones de manteca y aceite de cacao ecuatoriano hacia Alemania.

Según las estadísticas de Trade Map, se ha observado una disminución significativa en el valor de las exportaciones durante el período 2018-2022, con una reducción de más del 90% desde 2018. Esta caída drástica sugiere la existencia de barreras importantes que están obstaculizando la competitividad de los productos ecuatorianos en el mercado alemán.

Población y Muestra

Tabla 5. Pequeñas y medianas empresas exportadoras de aceite y manteca de cacao de El Ecuador.

No.	Nombre	Ciudad	Tipo de compañía
1	Ecuador Kakao Processing Proecuakao S.A.	Guayaquil	Anónima
2	Erolcorp S.A.	Guayaquil	Anónima
3	Surcacao S.A.S.	Guayaquil	Sociedad Por Acciones Simplificada
4	Empresa Agroindustrial Y De Alimentos Alinatura S.A.	Quito	Anónima
5	Valencorp Industria Cacaotera Kuntucao Cia.Ltda.	Quito	Responsabilidad Limitada
6	Agrícolas Cacao "Lancacao S.A."	Guayaquil	Anónima
7	Agrícola Cacao Cocultec S.A.	Guayaquil	Anónima
8	Compañía De Elaborados De Cacao Colcacao C.A.	Guayaquil	Anónima
9	Agrícola Industrial Cacao Fino Victoria Aincavic S.A.	Guayaquil	Anónima
10	Happyco S. A	Quito	Anónima
11	Cocoachocolatier S.A.	Quito	Anónima
12	Cofinatrust S.A.S.	Guayaquil	Sociedad Por Acciones Simplificada
13	Billonchok S.A.S.	Loja	Sociedad Por Acciones Simplificada
14	Agroproductos Ronu S.A.S.	Guayaquil	Sociedad Por Acciones Simplificada

Nota. Esta tabla muestra las pequeñas y medianas empresas exportadoras de manteca y aceite de cacao ecuatoriano tomada de Supercias 2023.

La población de estudio de la presente investigación son 14 empresas ecuatorianas que presentaron sus balances en el año 2023, por lo que se ha decidido hacerlo a través de una muestra completa debido a que la población es manejable. Los investigadores emplearán diversos métodos teóricos para abordar el estudio de manera integral.

El método histórico-lógico acorde a la opinión de Torres (2020), fue fundamental para analizar la evolución de la producción y exportación de cacao ecuatoriano y sus relaciones comerciales con Alemania.



Este enfoque examinó sistemáticamente eventos pasados y su progresión lógica, facilitando la comprensión de las dinámicas del mercado y la proyección de tendencias. Permitió trazar la historia de la producción, estudiar el desarrollo del mercado alemán. Así, proporcionó perspectivas valiosas para anticipar desafíos, reconocer oportunidades y tomar decisiones estratégicas informadas en la exportación de manteca y aceite de cacao ecuatoriano hacia el mercado de Alemania.

Se utilizó el método analítico-sintético para abordar el desafío de potenciar la exportación de manteca y aceite de cacao ecuatoriano al mercado alemán. En la fase analítica, los investigadores descompusieron el problema, examinando detalladamente las estrategias competitivas de los principales competidores e identificando fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en el mercado objetivo. Posteriormente, en la fase sintética, integraron estos hallazgos para desarrollar soluciones estratégicas, diseñando un plan de acción concreto que incluyó estrategias de diferenciación del producto, obtención de certificaciones, desarrollo de productos especializados, establecimiento de alianzas estratégicas y campañas de marketing enfocadas.

Se aplicó el método inductivo-deductivo para desarrollar estrategias de exportación de manteca y aceite de cacao ecuatoriano al mercado alemán. En la fase inductiva, se analizaron datos de mercado y casos de éxito para identificar patrones y tendencias. Luego, estas observaciones permitieron formular hipótesis sobre las preferencias del mercado alemán. En la fase deductiva, se elaboraron estrategias competitivas basadas en estas hipótesis, adaptadas al producto ecuatoriano. Este enfoque facilitó la creación de estrategias basadas en evidencia para aumentar la competitividad en Alemania.

Finalmente se empleó el método sistemático para elaborar una estrategia competitiva de exportación de manteca y aceite de cacao ecuatoriano al mercado alemán. Este enfoque organizó los hallazgos y estrategias de manera coherente, categorizando elementos clave como diferenciación del producto, certificaciones, alianzas estratégicas y marketing enfocado. Este método les permitió presentar los resultados de forma clara y concisa, asegurando que las conclusiones y recomendaciones sean coherentes y aplicables en el contexto del estudio. También se utilizó el método empírico de estudio de documentos para valorar la situación actual de la situación actual de las exportaciones de manteca y aceite de cacao hacia el mercado de Alemania en el año 2024.



La globalización impulsada por la tecnología ha transformado la economía mundial, eliminando barreras geográficas, pero intensificando la competencia internacional. En este contexto, la exportación de manteca y aceite de cacao ecuatoriano a Alemania ejemplifica los desafíos y oportunidades del comercio moderno. Ecuador, reconocido por su cacao de alta calidad, busca fortalecer su presencia en el exigente mercado alemán, que valora la excelencia y la sostenibilidad el cual para la industria cacaotera ecuatoriana refleja la necesidad de adaptar estrategias en un entorno global complejo como la combinación de calidad del producto con innovación y adaptabilidad comercial.

Tabla 6. FODA

Fortalezas	Debilidades
Relaciones comerciales establecidas en Alemania	Posibles costos de producción más altos
Posible mejor logística y cadena de suministro	Menor diversidad en variedades de cacao
Reconocimiento de marca en el mercado europeo	Distancia geográfica (para competidores no europeos)
Certificaciones y estándares de calidad europeos	Posible dependencia de intermediarios
Oportunidades	Amenazas
Creciente demanda de productos de cacao de alta calidad	Regulaciones estrictas de importación de la UE
Interés en productos orgánicos y de comercio justo	Competencia intensa de otros países productores
Tendencia hacia ingredientes naturales en cosmética y alimentos	Fluctuaciones en el precio internacional del cacao
Potencial para desarrollar productos especializados	Posibles cambios en las preferencias del consumidor

Elaborado: Las Autoras

El análisis FODA reveló aspectos importantes para la exportación de manteca y aceite de cacao ecuatoriano al mercado alemán. Los resultados indicaron desafíos significativos como las estrictas regulaciones de la UE y la intensa competencia, pero también oportunidades prometedoras, incluyendo la creciente demanda de productos de cacao de alta calidad y el interés en productos orgánicos. Las fortalezas de los competidores sugirieron la necesidad de estrategias de diferenciación, mientras que sus debilidades presentaron áreas donde Ecuador podría obtener ventajas competitivas.

La entrevista con el representante de la Empresa ESKAKAO Juan Vázquez Armijos reveló un conocimiento limitado sobre el mercado alemán de manteca y aceite de cacao, identificando como principales desafíos las exigentes certificaciones y los altos costos logísticos, enfatizando la importancia de las certificaciones para acceder al mercado alemán, caracterizado por una fuerte demanda de productos orgánicos y de comercio justo. Las recomendaciones incluyeron comprender las preferencias del mercado, invertir en marketing enfocado en calidad y sostenibilidad, y explorar la diversificación de productos. Estos hallazgos proporcionan una base para desarrollar estrategias competitivas para el mercado alemán.

Por otro lado, la entrevista al especialista Henry Barahona reveló oportunidades clave en el mercado alemán para la manteca y aceite de cacao ecuatoriano, incluyendo la alta demanda de productos de calidad y el interés en productos orgánicos. Los principales desafíos identificados son la fuerte competencia, estrictas regulaciones y complejidades logísticas. Barahona recomendó estrategias de diferenciación como enfatizar la calidad del producto, obtener certificaciones relevantes y establecer alianzas estratégicas. También aconsejó sobre el cumplimiento de estándares, sugiriendo implementar sistemas de control de calidad y asegurar la trazabilidad. Para mejorar la logística, propuso colaborar con operadores experimentados y optimizar el transporte.

Estos hallazgos sugirieron que una estrategia exitosa debería enfocarse en resaltar la calidad y singularidad del producto ecuatoriano, aprovechando las tendencias hacia lo orgánico y natural. Se identificó como fundamental el desarrollo de relaciones comerciales sólidas en Alemania, la inversión en certificaciones relevantes y la creación de productos especializados.

En respuesta a los desafíos identificados, se propone un conjunto de estrategias competitivas diseñadas para potenciar las exportaciones de manteca y aceite de cacao ecuatoriano hacia el mercado alemán:

Estrategia 1.- Desarrollo de un programa de certificación de calidad: Este programa busca garantizar que los productos ecuatorianos cumplan con los estrictos estándares del mercado alemán. Incluye capacitación a productores y procesadores, así como auditorías regulares para asegurar un cumplimiento continuo.

Tabla 7. Tabla estructurada que resume el programa de certificación de calidad.

Fase	Componentes	Detalles
Planificación	Investigación y análisis	Investigar estándares alemanes y de la UE - Diseñar criterios de certificación - Desarrollar manual del programa
	Diseño del programa	
Capacitación	Materiales de formación	Crear materiales de capacitación-Implementar programas de formación
	Implementación	
Implementación	Formación de auditores	Realizar auditorías iniciales - Otorgar certificaciones - Establecer sistema de trazabilidad
	Proceso de certificación	
Monitoreo y Control	Sistema de información	Efectuar auditorías de seguimiento- Gestionar acciones correctivas - Actualizar base de datos de certificados
	Mejora continua	
Mejora Continua	Marketing y reconocimiento	Recopilar feedback de participantes - Revisar y actualizar estándares - Implementar mejoras al programa
Promoción y Reconocimiento	Asistencia técnica	Lanzar campaña de marketing - Establecer alianzas estratégicas - Promover productos certificados en Alemania.
Soporte y Asistencia	Monitoreo e impacto	Proporcionar asesoría técnica - Ofrecer servicios de consultoría - Mantener línea de ayuda activa
Evaluación de Impacto	Alianzas institucionales	Medir indicadores de desempeño - Reportar resultados y beneficios

Elaborado: Las Autoras

Este programa de certificación de calidad busca:

1. Asegurar que la manteca y aceite de cacao ecuatoriano cumplan con los estrictos estándares del mercado alemán.
2. Aumentar la confianza de los compradores alemanes en los productos ecuatorianos.
3. Mejorar la competitividad de los productores ecuatorianos en el mercado internacional.
4. Establecer un sistema de mejora continua en la industria del cacao ecuatoriano.

Estrategia 2. Establecimiento de alianzas estratégicas: Se propone identificar y establecer acuerdos con distribuidores clave en el mercado alemán que tengan experiencia en productos gourmet y

orgánicos. Estas alianzas facilitarán la entrada y expansión en el mercado, proporcionando además valiosos conocimientos sobre las preferencias del consumidor alemán.

Tabla 8. Plan de establecimiento de alianzas estratégicas

Fase	Actividad
Investigación de mercado	Identificar distribuidores principales- Analizar redes de distribución- Estudiar políticas de colaboración
Selección de socios	Crear lista de distribuidores potenciales- Priorizar según factores clave- Evaluar alineación con productos ecuatorianos
Preparación de propuesta	Desarrollar perfil de productos- Destacar características únicas- Crear materiales de presentación
Acercamiento inicial	Contactar distribuidores seleccionados - Participar en ferias comerciales
Negociación y acuerdos	Definir términos de colaboración- Establecer objetivos de venta- Acordar estrategias de marketing
Implementación	Desarrollar plan de acción detallado- Establecer canales de comunicación- Coordinar logística
Capacitación y soporte	Formar al personal del distribuidor- Proporcionar materiales de marketing- Ofrecer soporte continuo
Monitoreo y evaluación	Establecer KPIs- Realizar revisiones periódicas- Recopilar feedback
Adaptación y mejora	Ajustar estrategias según insights- Identificar oportunidades de expansión- Implementar mejoras
Fortalecimiento de relaciones	Organizar visitas recíprocas- Participar en eventos conjuntos- Desarrollar proyectos de RSC

Elaborado: Las Autoras

Estrategia 3. Implementación de un programa de innovación: Se sugiere la creación de un fondo de investigación y desarrollo para fomentar la innovación en nuevos productos y aplicaciones de la manteca y aceite de cacao. Este programa podría incluir colaboraciones con universidades y centros de investigación tanto en Ecuador como en Alemania.

Tabla 9. Plan de establecimiento de alianzas estratégicas

Fase	Actividad
Establecimiento del fondo	Se determinará el presupuesto, combinando fondos públicos y privados. Se creará un comité directivo con representantes de la industria y academia para definir la estructura de gobernanza.
Colaboraciones académicas	Se identificarán instituciones clave en Ecuador (como la ESPOL) y Alemania (como la TU Berlín). Se establecerán acuerdos de colaboración y se desarrollarán programas de intercambio para investigadores y estudiantes.
Convocatoria de proyectos	Se diseñará un proceso de aplicación transparente, creando una plataforma en línea para la presentación de propuestas.
Áreas de investigación	Se enfocará en el desarrollo de nuevos productos de cacao, aplicaciones en cosmética, y usos innovadores en la industria alimentaria.
Evaluación de mercado	Se realizarán estudios de mercado en Alemania, incluyendo grupos focales con consumidores alemanes.

Elaborado: Las Autoras

Este programa de innovación tiene como objetivo diversificar el uso de la manteca y aceite de cacao ecuatoriano, aumentar el valor agregado de los productos, fortalecer la colaboración científica entre Ecuador y Alemania, y posicionar a Ecuador como líder en innovación en el sector del cacao. Su implementación exitosa podría abrir nuevas oportunidades de mercado y aumentar significativamente la competitividad de los productos ecuatorianos en Alemania.

Estrategia 4. Programa de capacitación en prácticas sostenibles: Este programa se enfocará en prácticas agrícolas y de procesamiento que cumplan con los estrictos estándares de sostenibilidad exigidos por el mercado alemán, mejorando no solo la aceptación de los productos ecuatorianos, sino también contribuyendo al desarrollo sostenible del sector cacaotero en Ecuador.

CONCLUSIONES

la implementación efectiva de estas estrategias tiene el potencial de revertir la tendencia negativa en las exportaciones y fortalecer significativamente la posición de los productos de cacao ecuatorianos en el mercado alemán. La diferenciación basada en la calidad excepcional del cacao fino de aroma ecuatoriano, combinada con prácticas sostenibles y una fuerte identidad de marca, se perfila como el camino más prometedor para el éxito.

Además, se ha identificado que el éxito de estas estrategias dependerá en gran medida de la colaboración estrecha entre el sector público, privado y académico. Esta sinergia es fundamental para proporcionar los recursos, conocimientos y apoyo necesarios para la implementación efectiva de las estrategias propuestas.

Finalmente, se subraya que el enfoque desarrollado en este estudio no solo tiene el potencial de mejorar las exportaciones al mercado alemán, sino que también podría servir como modelo para la expansión en otros mercados europeos y globales. La adaptabilidad, la innovación continua y el compromiso con la calidad y la sostenibilidad se revelan como los pilares fundamentales para el éxito a largo plazo del sector cacaotero ecuatoriano en los mercados internacionales.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Anecacao. (2024). *Asociacion Nacional de Exportadores de Cacao - Ecuador*. Obtenido de

<https://anecacao.com/cacao-en-el-ecuador/tipos-de-cacao/>

Ansoff, H. (1957). *Harvard Business Review*, 35, 124. Obtenido de

<https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=989821>

Banco Central del Ecuador. (S.f. de S.f. de 2023). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de Banco Central del Ecuador: <https://www.bce.fin.ec/>

Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung. (S.f. de S.f. de 2023). *Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung*. Obtenido de Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung:

https://www.ble.de/DE/Startseite/startseite_node.html

CEPAL. (S.f. de S.f. de 2024). *Comisión Económica para América Latina y el Caribe*. Obtenido de Comisión Económica para América Latina y el Caribe:

[repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/ef733de1-40eb-465a-87c7-](https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/ef733de1-40eb-465a-87c7-82c66cb6d18f/content)

[82c66cb6d18f/content](https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/ef733de1-40eb-465a-87c7-82c66cb6d18f/content)

Eurostat. (S.f. de S.f. de 2023). *European statistics*. Obtenido de European statistics:

<https://ec.europa.eu/eurostat/>

FAO. (S.f. de S.f. de 2023). *Food and Agriculture Organization of the United Nations*. Obtenido de

Food and Agriculture Organization of the United Nations: <https://www.fao.org/home/en/>



- González Rodríguez, S. S., Baque Villanueva, L. K., & Mendoza Alcívar, M. A. (2020). Planeación estratégica para mejorar la comercialización de cacao en la empresa Agroalava del Empalme. *Revista Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 16. doi: <https://doi.org/10.46377/dilemas.v33i1.2164>
- Guillermo Guerrero , H. (2024). *Revista Líderes*. Obtenido de <https://www.revistalideres.ec/lideres/cacao-ecuadoriano-historia-empezo-siglo.html>
- ICCO. (S.f. de S.f. de 2024). *International Cocoa Organization*. Obtenido de International Cocoa Organization: <https://www.icco.org/>
- Lajara, B. (2000). En *LA COOPERACION ENTRE EMPRESAS EN EL TEJIDO INDUSTRIAL DE LA PROVINCIA DE ALICANTE. UN ANALISIS A PARTIR DEL MODELO DE LA DIRECCION ESTRATEGICA* (pág. 583).
- Ministerio de Agricultura y Ganadería del Ecuador. (2024). *Ministerio de Agricultura y Ganadería*. Obtenido de <https://www.agricultura.gob.ec/>
- Pilay Toala, F. S., Ortiz Zambrano, J. P., & Agila Díaz, Y. M. (2022). Plan de negocios para la exportación de cacao de Santo Domingo de los Tsáchilas hacia el mercado alemán. *South Florida Journal of Developmen*, 18. doi: <https://doi.org/10.46932/sfjdv3n2-095>
- Porter, M. (1980). En *Extracts from Competitive Strategy: techniques for analyzing industries and competitors*. New York, NY: The Free Press USA. doi:ISBN 0-684-84148-7
- Porter, M. (2008). ESTRATEGIA COMPETITIVA. En *ESTRATEGIA COMPETITIVA* (pág. 394). Grupo Editorial Patria.
- ProEcuador. (S.f. de S.f. de 2024). *ProEcuador*. Obtenido de ProEcuador: <https://www.proecuador.gob.ec/>
- Quiñónez Guagua, O., Castillo Cabeza, S. N., Bruno Jaime, C. E., & Oyarvide Ibarra, R. (2020). Gestión y comercialización: Pequeñas y medianas empresas de servicios en Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, XXVI(3). doi:ISSN: 1315-9518
- SuperCias. (S.f. de S.f. de 2023). *Superintendencia de Compañías*. Obtenido de Superintendencia de Compañías: <https://www.supercias.gob.ec/portalscvs/index.htm>

Torres, T. (2020). En defensa del método histórico-lógico desde la Lógica como ciencia. *SCIELO*, 39(2).

doi:ISSN 0257-4314

Trade Map. (S.f. de S.f. de 2023). *International Trade Centre*. Obtenido de International Trade Centre:

<https://www.trademap.org/Bilateral.aspx?nypm=3%7c218%7c%7c276%7c%7c1804%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1%7c1%7c1%7c1%7c1%7c1>

