

	<b>GESTIÓN DE SERVICIOS ACADÉMICOS Y BIBLIOTECARIOS</b>		<b>CÓDIGO</b>	FO-GS-15	
			<b>VERSIÓN</b>	02	
	<b>ESQUEMA HOJA DE RESUMEN</b>			<b>FECHA</b>	03/04/2017
				<b>PÁGINA</b>	1 de 1
<b>ELABORÓ</b>		<b>REVISÓ</b>		<b>APROBÓ</b>	
Jefe División de Biblioteca		Equipo Operativo de Calidad		Líder de Calidad	

## RESUMEN TRABAJO DE GRADO

**AUTOR(ES): NOMBRES Y APELLIDOS COMPLETOS**

**NOMBRE(S): HEIDI YULIETH**

**APELLIDOS: ORDUZ ANGARITA**

**NOMBRE(S): INGRID CATALINA**

**APELLIDOS: PARADA ORTEGA**

**FACULTAD: CIENCIAS EMPRESARIALES**

**PLAN DE ESTUDIOS: COMERCIO INTERNACIONAL**

**DIRECTOR:**

**NOMBRE(S): OSCAR ARNULFO**

**APELLIDOS: MERA RAMIREZ**

**NOMBRE(S): JULIETH PAOLA**

**APELLIDOS: ACEVEDO MENESES**

**TÍTULO DEL TRABAJO (TESIS). OFERTA EXPORTABLE DE PRODUCTOS DERIVADOS DEL CACAO DE LA SUBREGIÓN DEL CATATUMBO NORTE DE SANTANDER, COMO ALTERNATIVA ECONÓMICA A LOS CULTIVOS ILÍCITOS.**

El Catatumbo ha sido intimidado por grupos armados ilegales convirtiéndolo en un centro estratégico para la propagación del cultivo de coca, el contrabando y el narcotráfico. Sin embargo, esta subregión resalta en el mercado internacional por el buen sabor y aroma de su cacao. Basado en la teoría de la ventaja competitiva de Porter, este producto adquiere un valor agregado a través de la diversificación de sus derivados en mercados internacionales. Por consiguiente, el objetivo general de este proyecto es determinar la oferta exportable de productos derivados del cacao en el Catatumbo, como alternativa económica a los cultivos ilícitos. Por medio de la metodología cuantitativa descriptiva se identificó que el 44.8% de los productores producen derivados de cacao en la subregión, y que el 71,6% no ha implementado maquinaria para optimizar su producción y ofertar productos con valor agregado. Por lo tanto, se recomienda a los cacaocultores del Catatumbo, incentivar la producción de derivados como el chocolate que generen una ventaja competitiva para promover el crecimiento económico del sector. Así mismo, aprovechar oportunidades a nivel internacional en países como Estados Unidos que es un país clave dado a su estabilidad económica, infraestructura y participación de las exportaciones colombianas.

**PALABRAS CLAVES: COMPETITIVIDAD, OFERTA EXPORTABLE, CULTIVOS ILICITOS, CACAO.**

**CARACTERISTICAS:**

**PÁGINAS:155 PLANOS:14 ILUSTRACIONES: 45 CD ROOM :NA**

OFERTA EXPORTABLE DE PRODUCTOS DERIVADOS DEL CACAO DE LA  
SUBREGIÓN DEL CATATUMBO NORTE DE SANTANDER, COMO ALTERNATIVA  
ECONÓMICA A LOS CULTIVOS ILÍCITOS.

HEIDI YULIETH ORDUZ ANGARITA

INGRID CATALINA PARADA ORTEGA

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

COMERCIO INTERNACIONAL

SAN JOSÉ DE CÚCUTA

2022

OFERTA EXPORTABLE DE PRODUCTOS DERIVADOS DEL CACAO DE LA  
SUBREGIÓN DEL CATATUMBO NORTE DE SANTANDER, COMO ALTERNATIVA  
ECONÓMICA A LOS CULTIVOS ILÍCITOS.

HEIDI YULIETH ORDUZ ANGARITA

INGRID CATALINA PARADA ORTEGA

TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE PROFESIONAL DE  
COMERCIO INTERNACIONAL

DIRECTOR:

OSCAR ARNULFO MERA RAMÍREZ

CO-DIRECTORA:

JULIETH PAOLA ACEVEDO MENESES

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

COMERCIO INTERNACIONAL

SAN JOSÉ DE CÚCUTA

2022

	<b>FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL ACTA DE SUSTENTACIÓN TRABAJO DE GRADO</b>	<b>Versión:</b>	1/2013
		<b>Página</b>	1

SAN JOSÉ DE CÚCUTA, 25 de abril de 2022

Acta N° 05/2022

TITULO PLAN DE ESTUDIOS: Comercio Internacional

LUGAR: Plataforma virtual meet.

**DEL PROYECTO: “Oferta Exportable de Productos derivados del Cacao de la Subregión del Catatumbo Norte de Santander, como alternativa económica a los cultivos ilícitos”**

**MODALIDAD: Trabajo Investigación**

**JURADOS:**

Cesar Augusto Panizo Cardona

**ENTIDAD:** Universidad Francisco de Paula Santander

Ana Isabel Tamayo Medina

**ENTIDAD:** Universidad Francisco de Paula Santander

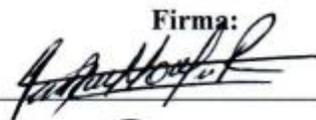
Angelica María Carvajal Guerrero

**ENTIDAD:** Universidad Francisco de Paula Santander

**DIRECTORES:**

Oscar Arnulfo Mera Ramírez

**Firma:**



Julieth Paola Acevedo Meneses



**NOMBRE DEL ESTUDIANTE**

**CODIGO**

**CALIFICACIÓN**

**LETRA**

**NÚMERO**

**A- M -L**

Ingrid Catalina Parada Ortega

1261372

Cuatro punto cuatro

4.4

X

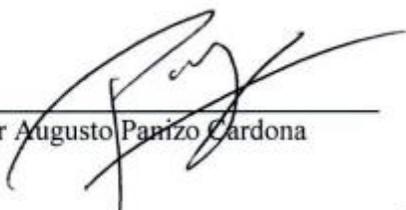
Heidy Yulieth Orduz Angarita

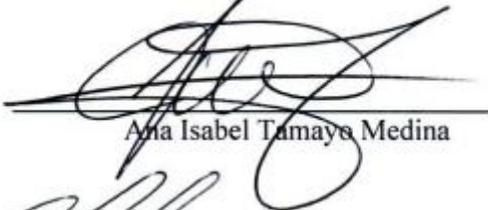
1261385

Cuatro punto cuatro

4.4

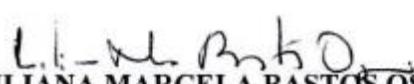
X

  
Cesar Augusto Panizo Cardona

  
Ana Isabel Tamayo Medina

  
Angelica María Carvajal Guerrero

V°B°

  
LILIANA MARCELA BASTOS OSORIO

Coordinadora de Comité Curricular Comercio Internacional

## **Agradecimientos**

El principal agradecimiento es para Dios, por brindarnos la capacidad física e intelectual para lograr culminar esta gran etapa de nuestras vidas, que con esfuerzo y dedicación hemos podido visualizar los frutos de la misma.

A mi abuelo Joselin Angarita por ser mi mayor motor en mi etapa universitaria y siempre estar para darme palabras de aliento cuando más las necesité y a mi abuela Luzmila Montañez por ser mi apoyo incondicional, por sus oraciones y sus consejos en todo momento.

Heidi Orduz

Doy las gracias a Dios por permitirnos enfrentar las adversidades con resiliencia y dedicación, con el principal objetivo de lograr la culminación de este proyecto y optar a nuestro grado como profesionales.

Así mismo, agradezco a aquellas personas que estuvieron acompañándonos en este largo camino durante la Universidad, amigos, maestros y tutores que nos regalaron grandes enseñanzas a nivel académico y para nuestro crecimiento personal.

Finalmente, agradezco a mis padres Orlando Parada y Sujey Ortega, quienes siempre dieron todo de sí en busca de mi bienestar y apoyándome en cada paso durante mi vida.

Catalina Parada

## Tabla De Contenido

Introducción	14
1. Problema De Investigación	15
1.1 Planteamiento Del Problema	15
1.2 Formulación Del Problema	17
1.3 Sistematización Del Problema	17
2. Objetivos	18
2.1 Objetivo General	18
2.2 Objetivos Específicos	18
3. Justificación	19
4. Marco Referencial	20
4.1 Antecedentes	20
4.1.1 Antecedentes Internacionales	20
4.1.2 Antecedentes Nacionales	22
4.1.3 Antecedentes Regionales	24
4.2 Bases Teóricas	25
4.3 Marco Conceptual	26
4.4 Marco Legal	29
4.5 Marco Espacial	32
4.6 Marco Temporal	32
5. Diseños Metodológicos	33
5.1 Tipo de Investigación	33
5.2 Método de Investigación	33
5.3 Tipo de Estudio	33
5.4 Población	34
5.5 Muestra	34
5.6 Sistematización De Variables	35
5.7 Tratamiento De La Información	37
5.7.1 Técnica Para La Recolección De Información	37
5.7.2 Técnica Procesamiento De La Información	37
5.7.3 Presentación De La Información	37

6.	Análisis De La Trazabilidad De La Situación De La Economía Informal E Ilegal Presente En La Subregión Del Catatumbo, Norte De Santander.	38
6.1	Principales Causas De La Economía Informal E Ilegal Presente En La Subregión Del Catatumbo, Norte De Santander	38
6.2	Efectos Negativos De Una Economía Informal E Ilegal En La Subregión Del Catatumbo, Norte De Santander.	44
6.3	Trazabilidad De La Economía Informal E Ilegal En La Subregión Del Catatumbo, Norte De Santander.	50
7.	Diagnóstico De La Cadena Productiva Del Cacao Y Sus Derivados En La Subregión Del Catatumbo, Norte De Santander.	56
7.1	Cadena Productiva Del Cacao Y Sus Derivados En La Subregión Del Catatumbo, Norte De Santander.	56
7.2	Clasificación De Los Productos Derivados Del Cacao Presentes En La Subregión Del Catatumbo, Norte De Santander	66
8.	Estudio De Mercado Internacional De La Posible Base Exportable De Productos Derivados Del Cacao De La Subregión Del Catatumbo, Norte De Santander.	73
8.1.	Matriz De Selección De Mercados	73
8.2.	Análisis Del Mercado Objetivo De Internacionalización Para Los Productos Derivados Del Cacao De La Subregión Del Catatumbo, Norte De Santander.	93
8.2.1	Geografía	93
8.2.2	Tendencias De Consumo En El País Objetivo Estados Unidos	100
8.2.3	Canales De Distribución	102
8.2.4	Regulaciones, Normas Ambientales, Restricciones Y Requerimientos Especiales	103
9.	Estrategias Para La Internacionalización De La Base Exportable De Productos Derivados Del Cacao De La Subregión Del Catatumbo, Norte De Santander	105
9.1.	Procesos Exitosos De Exportación De Cacao Realizados En La Subregión Del Catatumbo, Norte De Santander.	105
9.2	Oportunidades Para La Internacionalización De Los Productos Derivados Del Cacao En La Subregión Del Catatumbo, Norte De Santander.	107
9.3	Estrategias Para La Internacionalización De La Base Exportable De Los Productos Derivados Del Cacao En La Subregión Del Catatumbo, Norte De Santander.	117
9.3.1	Estrategias Gerenciales Para Impulsar La Internacionalización De Productos Derivados Del Cacao En La Subregión Del Catatumbo, Norte De Santander.	118
9.3.2	Estrategias Para La Exportación De Productos Derivados Del Cacao En La Subregión Del Catatumbo, Norte De Santander.	127
10.	Conclusiones	130

11.	Recomendaciones	133
12.	Referencias	134
13.	Anexos	148

## Lista De Figuras

Figura 1. Área sembrada con coca en la subregión del Catatumbo entre los años 2010 y 2019.	16
Figura 2. Derivados de la coca incautados en la subregión del Catatumbo, 2010-2020.	39
Figura 3. Caño limón- Coveñas Acciones negativas al oleoducto	41
Figura 4. Inclinación agrícola del suelo	42
Figura 5. Impacto de la militarización en el Catatumbo 2000-2012	44
Figura 6. Producción potencial a base de cocaína en el Catatumbo.	46
Figura 7. Derechos vulnerados de los habitantes de la subregión del Catatumbo, 2005 -2017	48
Figura 8. Evolución histórica de la economía ilegal e informal en la subregión del Catatumbo, 1970-2020.	50
Figura 9. Cambios del Catatumbo en el periodo paramilitar.	52
Figura 10. Densidad del cultivo de coca en el Catatumbo, 2001, 2006 y 2014.	53
Figura 11. Área sembrada de coca de 2001 a 2020.	55
Figura 12. Evolución del cultivo de cacao en grano seco en la subregión del Catatumbo, 2009-2018.	57
Figura 13. Hectáreas para el cultivo de cacao de la población objetivo.	58
Figura 14. Máximo nivel de producción de cacao de la población objetivo	58
Figura 15. Cultivo de grano seco de cacao en la subregión del Catatumbo en el periodo 2018.	59
Figura 16. Protección en la producción de cacao y sus derivados	60
Figura 17. Cadena productiva del cacao-chocolate.	61
Figura 18. Estructura sintetizada de la cadena productiva de confitería-chocolate.	62
Figura 19. Porcentaje de cacaocultores que utilizan maquinaria para optimizar la producción de cacao y sus derivados.	63
Figura 20. Capital humano empleado en los procesos de producción de cacao y sus derivados de la población objetivo.	64
Figura 21. Evolución de la producción de los derivados del cacao en Colombia, 2002-2019	66
Figura 22. Panorama del sector cacaotero 2020-2021	67
Figura 23. Área sembrada por departamento a nivel nacional.	68
Figura 24. Producción de cacao en grano en la subregión del Catatumbo.	70

Figura 25. Derivados del cacao producidos en la subregión del Catatumbo, Norte de Santander.	70
Figura 26. Cadena productiva en el Catatumbo del cacao y sus derivados	71
Figura 27. Impedimentos a la hora de exportar el Cacao en la subregión del Catatumbo	72
Figura 28. Principales subpartidas arancelarias de cacao y sus preparaciones exportadas por Colombia, Diciembre 2020-2021	74
Figura 29. Principales importadores mundiales de la partida 18.06.32	76
Figura 30. Principales países importadores de Colombia de la subpartida 18.06.32.00.9	77
Figura 31. Principales puertos de embarque y tiempos de tránsito de los países potenciales.	89
Figura 32. Mapa de Estados Unidos	94
Figura 33. Lluvias mensuales en la ciudad de Washington	95
Figura 34. Población 2015-2020 de Estados Unidos por años en porcentajes	95
Figura 35. Piramide de población de Estados unidos 2019	96
Figura 36. Religión predominante en Estados Unidos	96
Figura 37. Economía de los Estados Unidos 2014-2021	97
Figura 38. Canales de distribución Colombia- Estados Unidos	102
Figura 39. Productos de Aborigen Cacao del Catatumbo	107
Figura 40. Evolución prevista de la exportación de derivados de cacao.	109
Figura 41. Principales compradores de cacao y sus derivados en Estados Unidos	112
Figura 42. Canales de comercialización en Europa de productos derivados del cacao.	115
Figura 43. Herramienta de oportunidades en tiempo real para exportadores colombianos	116
Figura 44. Estrategias de divulgación implementadas en la subregión del Catatumbo	117
Figura 45. Tipos de exportación: Ventajas y Desventajas	128

### Lista De Tablas

Tabla 1. Sistematización de variables.	35
Tabla 2. Bosques afectados por los cultivos de coca en el Catatumbo, 2005 – 2014	49
Tabla 3. Componentes de la Estrategia Nacional de la Cadena de Cacao.	64
Tabla 4. Indice de productos de la subpartida 18.06.30.00.90	75
Tabla 5. Dimensiones e indicadores de la matriz de selección de mercados internacionales 79	
Tabla 6. Matriz de selección de mercados internacionales	80
Tabla 7. Requisitos reglamentarios para el ingreso a los mercados potenciales	84
Tabla 8. Documentos requeridos para el ingreso de mercancías en los mercados	87
Tabla 9. Calificación de riesgo de crédito a largo plazo de los países potenciales.	92
Tabla 10. Cultura de negocios de los Estados Unidos	100
Tabla 11. Líneas críticas de acción del Plan de Negocios del sector cacao y sus derivados. 109	
Tabla 12. Principales importadores europeos de los derivados de cacao en 2020.	114
Tabla 13. Matriz de Ansoff	119
Tabla 14. Matriz PESTEL: Mercado objetivo Estados Unidos	123

## Lista De Anexos

Anexo 1. Portafolio Digital: Oferta exportable de productos derivados del cacao de la subregión del Catatumbo, Norte de Santander.	148
Anexo 2. Socialización del proyecto en el VII Coloquio Junior Internacional RCPI.	148
Anexo 3. Certificados de participación en el VLL Coloquio Junior Internacional	149
Anexo 4. Artículo de investigación	149
Anexo 5. Encuesta	150

## Resumen

La subregión del Catatumbo ha sido intimidada por grupos armados ilegales que la han convertido en un centro estratégico para la propagación del cultivo de coca, el contrabando y el narcotráfico. Sin embargo, esta subregión se caracteriza por sus condiciones favorables para el cultivo de cacao, que resalta en el mercado internacional por su buen sabor y aroma. Basado en la teoría de la ventaja competitiva de Porter, este producto adquiere un valor agregado a través de la diversificación de mercados internacionales y en sus derivados. Por consiguiente, el objetivo general de este proyecto, es determinar la oferta exportable de productos derivados del cacao en el Catatumbo, como alternativa económica a los cultivos ilícitos. Por medio de la metodología cuantitativa enfocada en un tipo de estudio descriptivo se obtuvieron los siguientes resultados: el 44.8% de los productores producen derivados de cacao en la subregión, mientras que el 71,6% no ha implementado maquinaria para optimizar su producción y ofertar productos con valor agregado. Por lo tanto, se recomienda a los cacaocultores del Catatumbo, incentivar la producción de derivados como el chocolate que generen una ventaja competitiva para promover el crecimiento económico del sector. Así mismo, aprovechar oportunidades a nivel internacional en países como Estados Unidos, que de acuerdo a la matriz de selección de mercados es el mercado objetivo de exportación, debido a aspectos como su estabilidad económica, infraestructura y participación de las exportaciones colombianas.

Palabras claves: biodiversidad, cultivos ilícitos, medio ambiente, migrantes, narcotráfico, contrabando, competitividad, oferta exportable.

## **Abstract**

The Catatumbo subregion has been intimidated by illegal armed groups that have turned it into a strategic center for the spread of coca cultivation, smuggling, and drug trafficking. However, this subregion is characterized by its favorable conditions for growing cocoa, which stands out on the international market for its good flavor and aroma. Based on Porter's theory of competitive advantage, this product acquires added value through the diversification of international markets and its derivatives. Therefore, the general objective of this project is to determine the exportable supply of cocoa products in Catatumbo, as an economic alternative to illicit crops. Using a quantitative methodology focused on a descriptive type of study, the following results were obtained: 44.8% of the producers produce cocoa derivatives in the sub-region, while 71.6% have not implemented machinery to optimize their production and offer value-added products. Therefore, it is recommended that cocoa farmers in Catatumbo encourage the production of derivatives such as chocolate that generate a competitive advantage to promote the economic growth of the sector. Also, take advantage of international opportunities in countries such as the United States, which according to the market selection matrix is the target export market, due to aspects such as economic stability, infrastructure, and participation in Colombian exports.

Key words: biodiversity, illicit crops, environment, migrants, drug trafficking, smuggling, competitiveness, exportable supply.

## Introducción

La subregión del Catatumbo es un territorio que se establece como el 50% del área de Norte de Santander, cuenta con una extensión de 10.089 km (DNP, 2013), y posee los siguientes municipios: Convención, San Calixto, El Carmen, Hacarí, Ocaña, Teorama y La Playa (Alto Catatumbo), Sardinata, Ábrego y El Tarra (Medio Catatumbo) y Tibú (Bajo Catatumbo).

Esta subregión posee abundantes recursos y se caracteriza por ser una zona con gran potencial productivo gracias a las favorables condiciones del ambiente. Según un estudio realizado por el I.G.A.C para el año 2012 un 14,7% de la subregión cuenta con una vocación agrícola, un 1,7% es ganadera, un 0,4% de productividad forestal y el porcentaje restante corresponde a lugares con actividades productivas con condición de planes estratégicos para la sostenibilidad del territorio como cultivos de café, cacao, plátano, entre otros. (Delgado Mora, Tobón Rubio, & Arango Vásquez, 2016)

Sin embargo, el Catatumbo padece graves conflictos originados por grupos armados, el crimen organizado y también la fuerza pública en disputa para apropiarse de las áreas de cultivo de coca y las rutas para el narcotráfico y el contrabando. Además, su contexto fronterizo la convierte en un punto estratégico de resguardo para grupos ilegales utilizándola para eludir a las autoridades.

Esta investigación busca determinar la oferta exportable de productos derivados del cacao como alternativa económica a los cultivos ilícitos presentes en esta subregión. Primordialmente, es necesario analizar la trazabilidad de la economía informal e ilegal presente en el Catatumbo para comprender la razón de esta problemática. De igual forma, es de vital importancia elaborar un diagnóstico del perfil productivo del cacao y sus

derivados en dicha subregión y llevar a cabo un estudio de mercadeo internacional y así, conocer la posible base exportable de productos derivados del cacao de la subregión del Catatumbo, Norte de Santander.

Finalmente, se busca proponer estrategias para la internacionalización de la base exportable de productos derivados del cacao de la subregión del Catatumbo, Norte de Santander, como alternativa viable para la mitigación de los cultivos ilícitos.

## **1. Problema De Investigación**

### **1.1 Planteamiento Del Problema**

La subregión del Catatumbo es reconocida por ser de las principales subregiones con mayor establecimiento de grupos ilegales, que incitan la propagación de los cultivos de coca, el contrabando y el narcotráfico; cabe resaltar que estos cultivos en el territorio, han incrementado un 2110% en los últimos años, con una cifra de 41749 hectáreas para el año 2019 en comparación al año 2010 donde se registraron 1889 hectáreas.

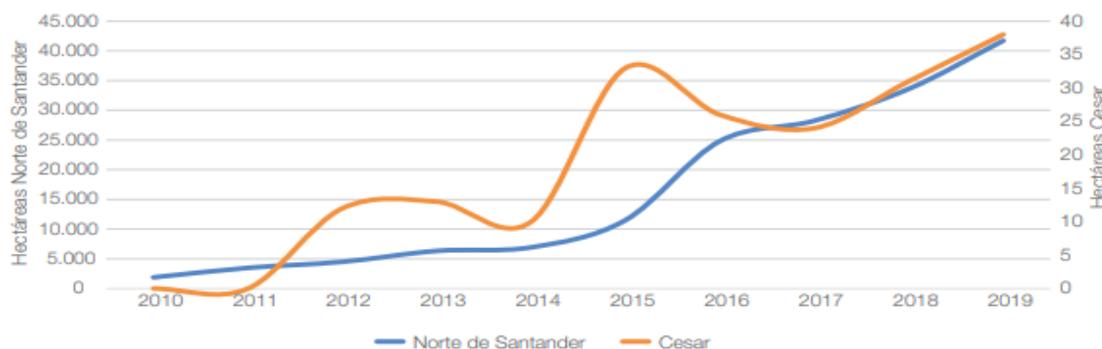


Figura 1. Área sembrada con coca en la subregión del Catatumbo entre los años 2010 y 2019.

Nota. Tomado de UNODC (2020) *Serie histórica del área sembrada con coca en hectáreas región Catatumbo, 2010-2019*.

Así mismo, en la figura anteriormente presentada se pueden evidenciar las áreas sembradas con coca en los siete enclaves productivos, los cuales se encuentran relacionados con zonas fronterizas, como lo es la subregión del Catatumbo. Esta problemática se genera primordialmente por qué estos cultivos ilícitos están en zonas con débil vigilancia institucional, infraestructura inestable y una desfavorable gestión de las restricciones que se presentan en el territorio.

La subregión del Catatumbo se caracteriza por tener un ambiente selvático biodiverso que provee abundancia hídrica, lo que la cataloga como área de máximo potencial de producción en el país. Por consiguiente, esto representa condiciones favorables para el resguardo de grupos armados y la producción de cultivos de coca, en el mismo sentido debido al alto surgimiento y el acelerado crecimiento de estos cultivos ilícitos en la subregión, grandes grupos de personas, muchos de carácter migratorio, se han establecido

en este territorio en busca de nuevas oportunidades para subsistir. (Delgado Mora, Tobón Rubio, & Arango Vásquez, 2016).

Por esta razón, los habitantes promovieron manifestaciones donde han reflejado su descontento a causa del descuido e incumplimiento por parte del Estado en aspectos relevantes como: Educación, salud, vivienda, vías, servicios públicos, legalización de tierras, protección de recursos naturales, planes de fortalecimiento para el sector agrícola y agroindustrial. Así mismo, con el objetivo de disminuir o reemplazar la producción de cultivos ilícitos, los productores rurales se han motivado a instaurar movilizaciones y exhibir las condiciones precarias a las que se enfrenta la población del Catatumbo donde se vulneran los derechos fundamentales de la comunidad. (Ochoa Africano, 2018).

Una de las alternativas viables para contrarrestar esta problemática se centra en aprovechar las condiciones del ambiente y suelos en la producción de productos con alta demanda a nivel internacional como el cacao, que contribuya a la población a establecer estrategias que orienten al sector productivo a nuevos horizontes que sustituyan los cultivos ilícitos.

## **1.2 Formulación Del Problema**

¿Cuál es la oferta exportable de productos derivados del cacao de la subregión del Catatumbo, Norte de Santander como alternativa económica a los Cultivos Ilícitos?

## **1.3 Sistematización Del Problema**

¿Qué aspectos son importantes para analizar la trazabilidad de la situación de la economía informal e ilegal presente en el Catatumbo?

¿Cuál es la cadena productiva del cacao y sus derivados en el Catatumbo?

¿Cómo realizar un estudio de mercado internacional para determinar la posible base exportable de productos derivados del cacao en el Catatumbo?

¿Cuáles pueden ser las estrategias para la internacionalización de la base exportable de productos derivados del cacao en el Catatumbo?

## **2. Objetivos**

### **2.1 Objetivo General**

Determinar la oferta exportable de productos derivados del cacao de la subregión del Catatumbo, Norte de Santander como alternativa económica a los cultivos ilícitos.

### **2.2 Objetivos Específicos**

1. Analizar la trazabilidad de la situación de la economía informal e ilegal presente en la subregión del Catatumbo, Norte de Santander.
2. Elaborar un diagnóstico de la cadena productiva del cacao y sus derivados en la subregión del Catatumbo, Norte de Santander.
3. Realizar un estudio de mercado internacional para determinar la posible base exportable de productos derivados del cacao de la subregión del Catatumbo, Norte de Santander.
4. Proponer estrategias para la internacionalización de la base exportable de productos derivados del cacao de la subregión del Catatumbo, Norte de Santander.

### 3. Justificación

Históricamente, la subregión del Catatumbo se ha visto gravemente afectada a causa de actores ilegales y el reclutamiento forzado. Así mismo, se ha caracterizado por padecer conflictos de orden público debido a la densa migración de personas con fines de explotación económica y a las condiciones geográficas y ambientales, que permiten el sustento de los grupos ilegales. Esta zona fronteriza propicia el tráfico de cultivos ilícitos se realice sin mayores limitaciones. Según la más reciente medición de UNODC, el Catatumbo hace parte de los territorios con gran cantidad de cultivos de coca en el país, con más de 41.000 hectáreas. (El Espectador, 2021)

Colombia afronta fuertes problemáticas como el cultivo de coca, por esta razón es necesario el compromiso con la erradicación y la sustitución para encontrar soluciones que permitan crear un nuevo sustento para la economía de la región.

Sin embargo, el Catatumbo posee un gran potencial productivo por ser una región de selva húmeda tropical con numerosos recursos, que constituyen una extensa riqueza hídrica y en biodiversidad. Según Suarez Gelvez & Balenzuela Balcazar (2015) de la U.F.P.S, en su estudio “Evaluación de Tierras con fines de Zonificación de aptitudes Agropecuarias a escala 1:100000”, esta subregión cuenta con 17 tipos de suelos que, junto a las favorables condiciones climáticas, altitud y humedad permiten la producción de diversos productos como: plátano, caucho, café, cacao, caña panelera y palma aceite. Esto a su vez propicia que la agricultura sea la fuente principal de la economía de la región.

Es conveniente resaltar que en Colombia el cacao es uno de los principales productos con mayor demanda por sus excepcionales características, lo cual es confirmado por los diferentes premios que ha obtenido a nivel internacional, al ser reconocido como el

mejor cacao de origen del mundo. (Grupo Bancolombia, 2020). Así mismo, aprovechar el potencial del cacao del Catatumbo, el reconocimiento del país acerca de este producto y el valor agregado de los derivados del cacao permitirán la diversificación del mercado y adquirir un mayor tipo de consumidores que prefieran adquirir nibs, cascarilla, licor, manteca, jabones cosméticos, jugo, fertilizante, mermeladas, bebidas, postres, helados, pasta o el tradicional chocolate.

Según Fedecacao, en los últimos años, la demanda de cacao a nivel internacional ha incrementado un 520%. Para el año 2020, este producto alcanzó su máxima producción con 63.416 toneladas de grano y una cifra de 11.148 toneladas exportadas. Además, si se adicionaran los subproductos, semielaborados y otros elaborados del cacao, se hablaría de un total de 24.000 toneladas exportadas aproximadamente. (Periódico de Fedecacao, 2021)

Por lo tanto, el presente trabajo de grado, a través de una investigación cuantitativa descriptiva, busca presentar alternativas para mitigar la problemática que enfrenta actualmente la subregión del Catatumbo en cultivos ilícitos, narcotráfico, ilegalidad y contrabando. Esto se plantea lograr a través de la determinación de la oferta exportable de los derivados del cacao, el cual es un producto competitivo y promisorio destacándose como el mejor cacao para la exportación del país por su calidad, sabor y aroma.

## **4. Marco Referencial**

### **4.1 Antecedentes**

#### **4.1.1 Antecedentes Internacionales**

Según Laura A., & Lisbeth F., & Llauca Q., & Juan C (2019) en el proyecto de grado titulado “Oferta exportable de cacao en grano desde la provincia de Leoncio Prado - Huánuco, hacia la Unión Europea” pretenden conocer los obstáculos que dificultan el

aumento de las exportaciones, comprender a que se enfrentan las cooperativas y productores del lugar y así mismo, la viabilidad de la entrada del cacao a la Unión Europea.

Esta investigación cuenta como una metodología cuantitativa y como conclusión se obtuvo que existen varios factores que impiden la exportación del cacao como la falta de inversión, poca capacitación a los interesados de la oferta exportable, pero se pudo evidenciar que hubo un incremento en la exportación en grano del cacao y esto favorece a la oferta exportable de la provincia. Por esta razón, el proyecto constituye un aporte esencial para la presente investigación debido a que permite conocer algunos limitantes que existen y cómo aumentar la oferta exportable del cacao, teniendo en cuenta los impedimentos y solucionar dicha problemática.

Materia Vitera (2019) presenta “Análisis de la Oferta Exportable de Cacao Ecuatoriano por Comercio Justo, Periodo 2015 y 2018”, quien analizó cómo evolucionó el comercio justo frente a comercio convencional del cacao en Ecuador, utilizando una metodología inductiva debido a que hace un análisis desde lo específico a lo más general con método analítico e investigación tanto documental como exploratorio, quien concluyó que entre el año 2015 al 2018 tuvo una participación de 19% en comparación al 98% que constituye al cacao convencional.

Debido a esto, este trabajo es importante porque parte de incentivar a pequeños productores en conocer la oferta exportable subregión del Catatumbo y es viable conocer cuánto ha evolucionado el comercio justo en la subregión.

Para Elizabeth Wildey (2016) quien realizó “De la Coca al Cacao: Un análisis etnográfico sobre las nuevas tendencias del desarrollo alternativo en la Amazonía peruana

el caso de la alianza Cacao Perú en el Caserío Miguel Grau, Neshuya—Ucayali” su investigación tiene como objetivo hacer un énfasis comercial en el cacao para la exportación en Perú como alternativa para la sustitución de la coca, por esta razón se enfoca en la alianza pública cacao Perú y así mismo, analizarla por medio de un caso etnográfico para tener una mejor manera de entendimiento desde el principio hasta lo que depara para el futuro y así llegar a su mayor logro que es que Perú sea el líder a nivel mundial del mejor cacao producido.

Por esta razón, la investigación anteriormente expuesta es de gran importancia debido a que posee el mismo objetivo de sustituir la coca por la producción del cacao y ser una gran inspiración para otros países que cuentan con dicho potencial.

#### **4.1.2 Antecedentes Nacionales**

Para Yhancy C, & Gladis M, & Darlan A, & Jenny M. (2020). En su tesis de grado que lleva por título “Oferta exportable del cacao del departamento de Nariño (2010-2018)” tuvo por objetivo la identificación de los procesos de exportación, su metodología fue descriptiva y se logró concluir cuáles eran los principales mercados destino, derivados del cacao más apetecidos y cuáles son las principales empresas que exportaron entre el periodo 2010 al 2018 en el departamento de Nariño.

En efecto, este trabajo es pertinente para la investigación que se realiza debido a que podemos conocer los principales destinos para el cacao de exportación, teniendo la U.E con una cifra de 36% como uno de los lugares con mayor consumo del cacao colombiano seguido de Norteamérica con el 23%, Oceanía y Asia del 17%.

Por su parte Polo C, & Eliana M, & Christian T, & Heidi D (2019) En su artículo “Oportunidades de exportación del cacao vallecaucano: TLC Colombia - corea del sur” pretendió dar a conocer la posibilidad de que este territorio pudiese ser parte de una oferta exportable en Corea del Sur, En esta investigación emplearon una metodología de revisión de la literatura que hizo más factible el desarrollo de la investigación y la recolección de datos.

Como conclusión se obtuvo que es muy factible debido al ingreso monetario en el mercado surcoreano por la demanda que existe del cacao colombiano, teniendo una oportunidad comercial por ser fino y de buen aroma.

En efecto, este artículo citado contribuye a la presente investigación dado que nos permite conocer uno de los posibles mercados internacionales en donde se puede exportar el cacao de la subregión del Catatumbo a causa de la demanda en ese país.

Según Bayrón Cubillos (2017) quien realizó el artículo “Impacto de la estrategia de participación forzosa en la erradicación de cultivos ilícitos sobre la proporción de áreas sembradas” En esto se verifica el efecto de una estrategia para la erradicación de cultivos ilegales, para lograr los resultados emplearon variables instrumentales que reflejaron una disminución de 12,9% y 8,5% del suelo destinado para tal fin en la participación.

El artículo emplea un muestreo probabilístico, por lo tanto, se identifica que los cultivos ilícitos constituyen un efecto negativo para la naturaleza, de acuerdo a esto se reconoce que es pertinente, para este trabajo de grado, estudiar y conocer las estadísticas que demuestran la repercusión al medio ambiente que genera el mal uso de los suelos.

### 4.1.3 Antecedentes Regionales

Según Juan M, & Linda C. (2019) en su tesis de grado titulada “Propuesta de internacionalización para el sector del cacao en el municipio del Carmen, Norte de Santander con el propósito de diversificar su oferta exportable” Su objetivo es pluralizar la oferta exportable de cacao de los productores del Carmen, empleando una metodología de investigación tipo descriptiva, con base a lo obtenido en la matriz FODA realizada.

Como conclusión obtuvieron que un factor esencial para la exportación es emplear la adaptación de buenas prácticas agrícolas para así, cumplir con los requerimientos del país demandado, de este modo, este trabajo es útil para la investigación debido a que el Carmen es uno de los municipios de la Subregión del Catatumbo y esta investigación permite conocer que Estados Unidos es un mercado potencial y como adoptar las buenas prácticas agrícolas.

De acuerdo con Lincira A, & Yosuar L, & Eduardo V. (2016) en su artículo que lleva por título “El cacao en Norte de Santander, oportunidades y retos” Este busca formular directrices estratégicas de los retos que se tienen en Norte de Santander y asimismo aprovechar la competitividad que tiene el departamento para sacar el máximo beneficio a las oportunidades que representan productos como el cacao y sus derivados, tanto en ámbito nacional como internacional empleando una metodología cuantitativa documental y descriptivo debido a que se caracteriza en las variables que influyen en el sector cacaotero del departamento como la competitividad, producción entre otras.

Consecuentemente, este artículo resulta de gran utilidad para el presente trabajo de investigación, definiéndose como una base que permite demostrar cómo el departamento Norte de Santander, al que pertenece la subregión del Catatumbo, posee potencial dado a

las condiciones de la tierra que posee el territorio, caracterizándose por ser el tercer departamento con mayor producción de cacao. Estas propiedades y características que identifican la subregión demuestran el gran potencial que posee para la comercialización internacional del cacao proveniente del Catatumbo.

Según Eduardo V, & Nelson G, & Liliana B, & Jordán L. (2017). En el artículo titulado “Análisis económico del sector cacaotero en Norte de Santander, Colombia y a nivel internacional” Pretenden evidenciar, la importancia del cacao en dicho departamento quienes se enfocaron en una metodología cuantitativa y un método deductivo, de campo y descriptivo, denotando su potencial debido al incremento de demanda que ha presentado en varios factores que ha favorecido la oportunidad del cacao en este departamento, dando por entendido que si se aplica un valor agregado se puede incrementar su competitividad tanto nacional como internacionalmente.

De manera que, es de gran utilidad en el proyecto de investigación debido a que permite demostrar la ventaja que tiene el departamento al que pertenece la subregión del Catatumbo en la producción del cacao y como está impactando de manera positiva en un escenario de postconflicto.

#### **4.2 Bases Teóricas**

La ventaja competitiva de Michael Porter (1985) se centra en la creación de valor del producto ofrecido, este puede surgir las siguientes estrategias denominadas enfoque, liderazgo por costos y diferenciación. Principalmente, el liderazgo de costos es obtenido por medio de las economías de escala, las cuales permiten ofrecer menores costos que la competencia, posicionando un producto accesible y competitivo en el mercado. Por otra parte, la diferenciación consiste en el valor agregado del producto, ya sea en su

presentación, distribución y/o experiencia otorgada al cliente. Así mismo, el enfoque significa la especialización en un segmento de mercado, centrándose en las expectativas, requerimientos y necesidades de un nicho en específico.

Esta teoría de Michael Porter valida la importancia de la creación de valor de productos como el cacao a través de la comercialización de diversos productos derivados, que ofrecen alternativas al consumidor. Adicionalmente, la estrategia de enfoque, permite fortalecer la dinámica de la segmentación de mercados internacionales, en busca de países con mayor demanda del cacao y sus derivados.

Raymond Vernon es el autor de la teoría del ciclo de vida del producto, la cual fue la base para el estudio de alcances macroeconómicos como inversión en I+D, cambio tecnológico y estructura industrial. Esta teoría estipula que un producto recorrerá cuatro etapas: introducción, crecimiento, madurez y declive, así mismo, de acuerdo a su naturaleza la competencia dependerá del cambio de cada etapa a la próxima (Borja Reyes, 2019). La teoría de Vernon complementa el presente trabajo de grado, debido a que se centra principalmente en el producto junto a lo relacionado para su proceso de acceso a los mercados internacionales una vez superada la primera etapa.

### **4.3 Marco Conceptual**

El Catatumbo es una subregión de selva húmeda tropical muy rica en biodiversidad, lo cual significa que posee gran cantidad y variedad de todos los organismos vivos. Su importancia radica en hacer que funcione los ecosistemas, sin esta habría un efecto no muy favorable para el bienestar humano (ACCIÓN, 2006).

A pesar de su riqueza ambiental, el Catatumbo se ha visto afectado por factores que tomaron influencia en varias partes de Colombia, como lo es la llegada de cultivos ilícitos que se han venido propagando a lo largo del país. Según las cifras, el Catatumbo es una de las subregiones más afectada por esta práctica definida como la siembra, cultivo y recolección de drogas como marihuana, amapola y hoja de coca que están prohibidos por la Ley colombiana, debido a que afecta negativamente a la población y al medio ambiente, por sus altos niveles de deforestación y el uso indiferente de químicos que hacen que la tierra pierda rápidamente su fertilidad (Manrique, 2004).

Es necesario resaltar que el medio ambiente se entiende por un sistema interrelacionado de elementos artificiales y naturales los cuales son modificados por el ser humano (MARIMAR, 2020). Por lo tanto, es necesario contrarrestar los efectos negativos que ocasionan las prácticas ilegales en el entorno.

Los cultivos ilícitos en esta parte del país se convirtieron en una alternativa de empleo para diversas personas que decidieron migrar a nuestro país en busca de ingresos económicos. Los migrantes son aquellos que salen de su lugar de origen para ingresar a un nuevo país, esta migración puede ser de carácter internacional, cuando es de país- país o migración interna, cuando cambia de su lugar de residencia a un área rural, urbana u entre divisiones administrativas (CEPAL, s.f.). Este tipo de población no tenía los recursos suficientes o la educación necesaria para alcanzar un empleo formal, por lo cual, optaron por incorporarse a esta práctica ilegal. Sin embargo, los campesinos y los habitantes del territorio han evidenciado el conflicto que ocasionan las prácticas que incitan el narcotráfico como lo es el cultivo de coca, por lo tanto, la población ha sufrido el impacto

de la violencia de los grupos delincuenciales en busca de poder y el monopolio de las sustancias psicoactivas.

Este monopolio se encuentra principalmente apoderado por los grupos armados. Estos grupos son aquellos que ejercen dominio sobre un territorio y buscan involucrar de manera directa a la población, influyendo en aspectos políticos, sociales y económicos. El método identificado de estas organizaciones ilegales se destaca por su agrupación en zonas fronterizas y costeras para cultivar y promover el narcotráfico que se caracteriza por ser uno de los grandes problemas que ha enfrentado el país. (ENCOLOMBIA, 2016).

El comercio de drogas ilícitas en grandes cantidades ya sea en el interior o en el exterior del país trae grandes consecuencias para su economía debido a que el narcotráfico corresponden a un promedio entre 3% y 4% del PIB en vista a esto Colombia es un país que se ha visto afectado con debilidad institucional, corrupción, extorsión, problemas de salud pública inseguridad y asesinatos.

Otra práctica que ha sido notoria en el país es el contrabando, es una de las más usadas que ha traído el enriquecimiento ilícito recordando que es definida como ingresar o sacar mercancía ilegalmente a un país sin el cumplimiento de las formalidades aduaneras, lo cual esto trae consecuencias en la economía nacional, competencia legal, y el orden económico. (SÁNCHEZ, 2010)

El Catatumbo posee un gran potencial productivo por ser una región de selva húmeda tropical con numerosos recursos, que posee una extensa biodiversidad y riqueza hídrica, es por ello que es una zona altamente competitiva. La competitividad es aquella que dispone de estrategias que permiten generar mayor satisfacción y destacar en el ámbito

que se desea, aportando valor agregado y diferenciador. Principalmente se refiere a la capacidad, aptitud o ventaja competitiva respecto a otros. (GARCIA & SERRANO, 2003).

Un producto diferenciador en la subregión es el cacao debido a su gran demanda a causa de sus excepcionales características que posibilitan la obtención de premios a nivel internacional. Ha sido reconocido como el mejor cacao de origen del mundo por ser un producto competitivo con altos estándares internacionales de calidad, precio justo y capacidad productiva, cumpliendo con la definición de oferta exportable que favorece la economía del país puesto que los derivados del cacao permiten la diversificación del mercado y adquirir un mayor tipo de consumidores al ofrecer productos con valor agregado. (PROCOLOMBIA).

#### **4.4 Marco Legal**

El acuerdo para la culminación del conflicto y la construcción de paz duradera y estable, firmado en el año 2016 por el expresidente colombiano, Juan Manuel Santos y las FARC, en el punto 4 “solución al problema de las drogas ilícitas” establece ofrecer alternativas que motiven a mejorar el bienestar de las comunidades especialmente abatidas por los cultivos ilícitos. Estas iniciativas deben estar respaldadas por nuevas políticas enfocadas en los derechos humanos en acompañamiento de organizaciones nacionales e internacionales. (El Gobierno Nacional y las FARC-EP, 2016)

El Plan Colombia a través de la cooperación con Estados Unidos para: fortalecer la Fuerza Pública contra los Grupos Armados al Margen de la Ley (GAML) y el narcotráfico para favorecer las condiciones de vida de los colombianos y apoyar la desmovilización, la reinserción y el desarme (DDR). Entre el 2000 y 2015, los beneficios económicos de este

plan se vieron reflejados en el incremento de las exportaciones hacia EE. UU, el cual fue un 11,6% anual. (DNP, 2016)

El decreto 896 del 29 de mayo de 2017 promulga el compromiso de crear e iniciar un nuevo PNIS. La finalidad de este programa es otorgar bienestar a comunidades perjudicadas por la siembra de cultivos ilícitos, especialmente, a la población campesina en situación de miseria que subsiste a base de estos cultivos. Entre los principales objetivos del PNIS se destacan la creación de oportunidades y políticas para los cultivadores, consolidar la presencia del Estado en territorio vulnerado por cultivos ilegales, impulsar proyectos que contribuyan a abordar la realidad de las mujeres frente estos cultivos y aportar al desarrollo sostenible y la recuperación de los ecosistemas. (Presidencia de la República, 2017)

El proyecto de Ley No. 155 de 2017 busca aumentar el número de hectáreas para el cultivo de cacao, renovar los cultivos y fomentar, a través de asociaciones, el establecimiento de agroindustrias que mejoren la calidad de vida del sector cacaotero (Tovar, 2017). En este proyecto de Ley se exponen los beneficios de la exportación de cacao y los comparativos con las exportaciones mundiales, con la intención de presentar como este producto ha ganado una mayor participación y crecimiento en el mercado internacional.

Por medio de la Resolución número 00041 de 2002 el Min-Agricultura y Desarrollo Rural crea el Consejo Nacional Cacaotero que permita la participación de agentes económicos asociados a la actividad del sector cacaotero y el sector público para alcanzar el desarrollo sostenible y competitivo en la cadena del Cacao Chocolate. Así, este consejo logrará la participación activa en la política agroindustrial. Por lo tanto, sus principales funciones son: incentivar el cumplimiento de las metas establecidas en el Acuerdo Sectorial

para la Competitividad de la Cadena del Cacao Chocolate, asesorar en temas específicos del sector, incentivar el desarrollo de la cadena productiva hasta el comprado y constituir consejos regionales en las zonas cacaoteras más relevantes en el país. (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2002)

Los retos que impone la globalización, se establece en el día 6 de junio del 2000 la “declaración de voluntades para el estudio, formulación y concertación de una propuesta de Acuerdo sectorial de competitividad de la cadena de cacao y su industria” que demuestra la necesidad de los mecanismos pertinentes para los acuerdos sectoriales de competitividad que fortalecen la estrategia de la cadena de cacao y establece acciones como la realización de un diagnóstico acerca de las condiciones del subsector del cacao, la creación de un comité de representantes del sector privado y público y la designación de un coordinador encargado. (IICA, 2001)

Colombia exporta cacao – COEXCA es un proyecto dedicado a la promoción de la producción y exportación de Cacao Fino y de Aroma en Colombia, dirigido por S.E.C.O y encargado a Swisscontact para la ejecución como uno de los tres proyectos a implementar, sobre la construcción de capacidades de comercio, acordado en el TLC entre Suiza y Colombia en el 2011. Esta estrategia logró presentar sus principales avances en el marco de la Feria Chocoshow, los cuales fueron: la coordinación de actores privados y públicos relevantes en el sector para el direccionamiento y consecución de resultados, establecimiento de liderazgos en mesas de trabajo comercial, de metrología, de trazabilidad e inocuidad y de sistemas de información que han permitido reunir a más de 30 entidades participantes, logrando actividades de retroalimentación tales como un seminario

información de cacao en Colombia y la estandarización de acuerdo a los lineamientos internacionales sobre métodos de medición. (Swisscontact, 2017)

El pacto por el crecimiento y la generación de empleo del sector Cacaotero es una iniciativa liderada por los Ministros de Agricultura, Comercio, Industria y Turismo, los Consejeros presidenciales para la gestión del cumplimiento y la competitividad, la gestión público-privada y la Vicepresidenta de la República, bajo el mandato del Presidente de Colombia. Este pacto tiene como objetivo duplicar continuamente los indicadores del sector y contribuir a la prosperidad nacional. Las estrategias diseñadas se centran en crear condiciones para el ordenamiento productivo, la tenencia de tierras, inclusión productiva, desarrollo agropecuario y seguridad jurídica, lo cual permite incentivar a la transformación productiva del sector agropecuario y reforzar las capacidades de gestión de riesgos. Adicionalmente, se espera destinar el 50% de la inversión sectorial en bienes y servicios públicos, fortalecer la inversión en el campo y generar ingresos en los hogares rurales a través de la consolidación y modernización para la transformación productiva agropecuaria. (Gobierno de Colombia, 2019)

#### **4.5 Marco Espacial**

El presente trabajo de grado se enfocará en la subregión del Catatumbo ubicada en Norte de Santander- Colombia.

#### **4.6 Marco Temporal**

La presente investigación se realizará en el periodo de tiempo de 5 meses, iniciando en el segundo semestre del año 2021 y culminado en el primer semestre del año 2022.

## **5. Diseños Metodológicos**

### **5.1 Tipo de Investigación**

Esta investigación se realiza a través de una metodología cuantitativa, de acuerdo a Tamayo (2007), esta metodología permite establecer conclusiones analizando mediciones obtenidas de una serie de variables en un determinado contexto. Por lo tanto, se emplearán métodos estadísticos que permitan conocer la competitividad del perfil productivo del cacao e identificar el mercado objetivo para la internacionalización de los productos derivados del cacao del Catatumbo.

### **5.2 Método de Investigación**

El método deductivo según Jiménez & Pérez (2017) permite inferir soluciones concretas a partir de datos generales. Así mismo, se busca abarca la investigación a través del método deductivo permita conocer las variables que influyen en la subregión del Catatumbo para determinar la oferta exportable de los productos derivados del cacao en esta subregión del Catatumbo, Norte de Santander.

### **5.3 Tipo de Estudio**

Según Hernandez Sampieri et al. (1997) el tipo de estudio descriptivo; nos permite detallar situaciones y eventos dando a conocer las diferentes situaciones, actitudes y condiciones o cualquier otro fenómeno que sean sometido a análisis y que se están presentando a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas, en este caso, busca describir la problemática del territorio, la cadena productiva,

el mercado objetivo y la oferta exportable de los derivados del cacao de la subregión del Catatumbo como una alternativa a los cultivos ilícitos.

#### 5.4 Población

De acuerdo Vásquez Barajas et al. (2017) los principales municipios de producción de cacao en la subregión del Catatumbo, que representan el 69% de la producción departamental, son Tibú, Sardinata, El Tarra y El Carmen, los cuales disponen aproximadamente de 5843 cacaocultores para la siembra, cultivo y producción.

#### 5.5 Muestra

La muestra seleccionada para la presente investigación será probabilística y se obtiene por medio de la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N * Z^2 * S^2}{d^2(N-1) + Z^2 * S^2} = 67 \text{ Cacaocultores}$$

N= 5843 cacaocultores  
 n = 67 cacaocultores  
 Z = 90%  
 d = 10%  
 S = 0,5

Las variables utilizadas se denominan (N) Población, (n) Muestra, (Z) Confianza, (d) Precisión absoluta y (S 2) Varianza.

## 5.6 Sistematización De Variables

Tabla 1. Sistematización de variables.

Objetivos específicos	VARIABLES	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos
Analizar la trazabilidad de la situación de la economía informal e ilegal presente en el Catatumbo.	Trazabilidad de la economía informal e ilegal en el Catatumbo.	Impacto y evolución de la economía informal e ilegal en el Catatumbo.	Economía informal Economía ilegal	Porcentaje del sector productivo dentro de la economía informal e ilegal.	Investigación Online Repositorios Académicos Bases de datos
Elaborar un diagnóstico de la cadena productiva del cacao y sus derivados en el Catatumbo.	Cadena productiva del cacao y sus derivados en el Catatumbo.	Proceso para la producción y transformación del cacao.	Cadena productiva Transformación de producto	Procesos de producción Derivados del cacao Competitividad	Encuesta Entrevista virtual Investigación Online Repositorios Académicos Bases de datos
Realizar un estudio de mercado internacional para determinar la posible base exportable de productos derivados del cacao en el Catatumbo.	Estudio de mercado internacional para productos derivados del cacao en el Catatumbo.	Selección e investigación del mercado objetivo para la exportación de cacao y sus derivados	Investigación de mercados internacionales	Entorno demográfico Entorno Legal Entorno	Bases de datos de Comercio Exterior (TradeMap) Market Access Map

				económico	LegisComex)
				Demanda	Matriz de selección de mercados
				Competencia	
				Distribución	
				Mercado	
				Política	
Proponer estrategias para la internacionalización de la base exportable de productos derivados del cacao en el Catatumbo.	Estrategias de internacionalización para productos derivados del cacao en el Catatumbo.	Definición de estrategias para la internacionalización exitosa del cacao y sus derivados en el Catatumbo.	Exportación de cacao	Economía	Bases de datos de Comercio Exterior
			Distribución internacional	Sociedad	(LegisComex-Procolombia)
			Marketing internacional	Tecnología	Matriz PESTEL
				Ecología	Matriz Ansoff
				Legalidad	

Fuente: Elaboración propia

## **5.7 Tratamiento De La Información**

### **5.7.1 Técnica Para La Recolección De Información**

La recolección de información en el presente proyecto se realizará por medio de:

Fuentes primarias, como encuestas y entrevistas a expertos en investigación, cultivo y comercialización del cacao en la subregión del Catatumbo.

Fuentes secundarias, como bases de datos, LegisComex y repositorios académicos.

### **5.7.2 Técnica Procesamiento De La Información**

La información recolectada requerirá de un análisis cuantitativo o estadístico que permita el procesamiento adecuado en paquetes estadísticos de la información frente a los principales derivados del cacao con mayor competitividad y/o posicionamiento, y el resultado de la selección del mercado internacional objetivo para dicho producto.

### **5.7.3 Presentación De La Información**

La información obtenida se presentará a través de gráficos, tablas, matrices, portafolio digital y un artículo, en los cuales se expondrá la oferta exportable de los productos derivados del cacao de la subregión del Catatumbo, Norte de Santander.

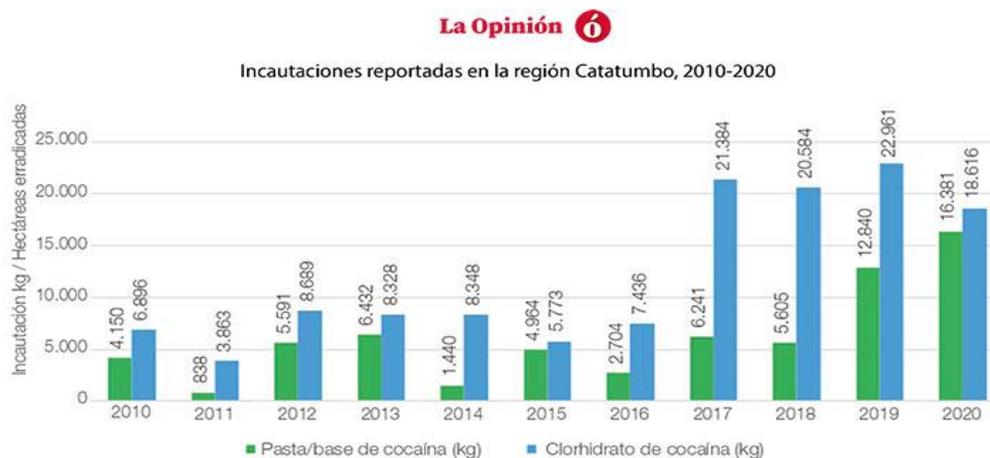
## **6. Análisis De La Trazabilidad De La Situación De La Economía Informal E Ilegal Presente En La Subregión Del Catatumbo, Norte De Santander.**

### **6.1 Principales Causas De La Economía Informal E Ilegal Presente En La Subregión Del Catatumbo, Norte De Santander**

La coca por muchos años ha sido sinónimo de inseguridad en el campo colombiano. En el transcurso del tiempo, este cultivo ilícito ha repercutido desfavorablemente en muchas regiones del país debido al olvido por parte del Estado. Por esto, muchos productores han tenido que dejar sus cultivos de yuca, cacao o plátano e incluso el sector ganadero ha sido afectado y sometido a causa de esta economía ilegal. Como resultado de ello, los agricultores han puesto su vida en peligro, accediendo a la siembra ilegal al no encontrar alternativas que les permitan generar ingresos rentables para su subsistencia. Dicho esto, la coca es una droga ilegal que se impuso como el sustento para los campesinos pero que, a su vez, es financiada por grupos armados y criminales.

Es necesario conocer las causas de la economía ilegal e informal presente en el Catatumbo para conocer la raíz de esta problemática que aqueja a los agricultores de la región. Después de que en el 2016 se firmara el tratado de paz, en el 2016, los cultivos de coca han crecido de una manera drástica, esto sucede principalmente, por qué para muchos campesinos es más rentable trabajar un cultivo ilícito (Tucker, 2020) debido a que usualmente quien compra su cosecha directamente en el lugar de labranza, es quién suministra el insumo para la siembra y adicionalmente, ofertan este producto a mayores precios en comparación a un cultivo tradicional. Por consecuencia, las causas de esta situación se reflejan primordialmente en los costos bajos de los productos agrarios que no

son rentables para el campesinado, las vías en mal estado que impiden la comercialización y el endeudamiento con el banco. (López, 2014)



Fuente: Sistema de Información de Drogas de Colombia, Observatorio de Drogas de Colombia, Ministerio de Justicia y del Derecho. Datos generados por el Ministerio de Defensa Nacional.

Figura 2. Derivados de la coca incautados en la subregión del Catatumbo, 2010-2020.

Nota. Tomado de La Opinión (2021). *El Catatumbo produce a los narcos*

A su vez, el incumplimiento de acuerdos y compromisos por parte del gobierno a promesas hechas a los agricultores, han generado desconfianza por parte de ellos. Esto se puede demostrar por la inadecuada calidad de vida en la que viven los habitantes de la subregión. Según registros de Dane el 69% de campesinos e indígenas, que viven en zonas rurales del Catatumbo padecen algún tipo de necesidad vital. Así mismo, se puede evidenciar que recientes grupos ilegales se han levantado y han querido dominar la cadena de suministros que antes era usada por la FARC, muchos criminales y guerrilleros batallan entre sí para controlar la compra, las rutas usadas para el tráfico de la coca fuera del país y en donde se procesa la misma. (Library, S.f)

Cabe resaltar, que los municipios de la subregión del Catatumbo, evidencian elevados índices de pobreza, según la Defensoría del Pueblo (2006) los habitantes de Hacarí, San Calixto y El Tarra se encuentran con más del 53% en la línea de pobreza, sus necesidades fundamentales no han sido satisfechas de la mejor manera posible, su NBI excede el 53% y la cobertura en servicios públicos son demasiado bajos, solo el 27% de sus habitantes pueden acceder al agua potable.

Otra de las mayores causas por lo cual ha afectado no solo los recursos humanos, si no también, las condiciones de vida de los habitantes se debe a los atentados ocasionados contra el oleoducto caño limón- Coveñas en nombre de los grupos armados, a su vez las enormes pérdidas económicas para las compañías petroleras y para todo el país.

Lo valles de los ríos del Tarra y el Catatumbo han sido cruelmente contaminados y en su peor parte acabados por las terribles acciones, vulnerando los derechos que tiene los habitantes de gozar de un ambiente sano, a la educación, a la seguridad alimentaria, al trabajo, al patrimonio natural, a la salud, a la vivienda digna e incluso a la vida, a la prestación de los servicios públicos, a no ser desplazado, ni movilizado, entre otros.  
(Abdala, 2014)



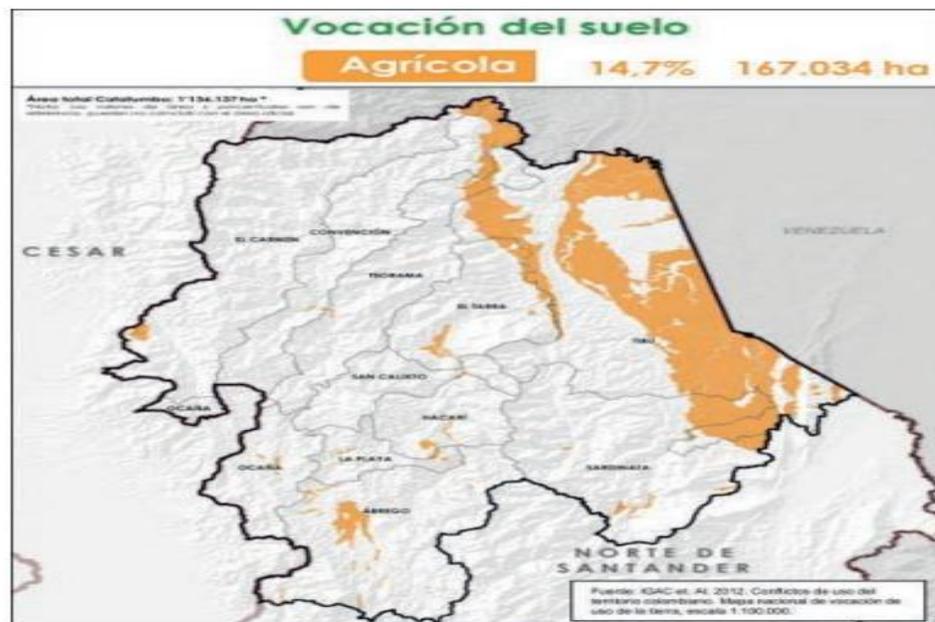
Figura 3. Caño limón- Coveñas Acciones negativas al oleoducto

Nota. Tomado de Caracol radio (2021) *Nueva acción contra el oleoducto Caño*

### *Limón Coveñas en Tibú*

En efecto, la población que vive en área rural ha tenido que enfrentarse sola, no solo a la violencia en el ámbito social, sino también, al descuido del gobierno. Por esto los habitantes han iniciados protestas en contra del incumpliendo por parte del Estado, las cuales, no han sido escuchadas, por lo que han generado el descontento de los campesinos y el visibilizarse a sí mismos como objeto de burla, a causa de los acuerdos que no se han puesto en marcha.

Por otra parte las causas socioeconómicas y políticas, debido a que la mayoría de habitantes de la subregión se les ha negado el derecho de ejercer la ciudadanía plena, de acuerdo a Ocho Africano (2018), factores como la falta en los servicios básicos, y la erradicación de sus tierras han aumentado su situación de exclusión; la carencia de oportunidades laborales para la población, bajos salarios, desempleo, desplazamiento forzado, afán por conseguir dinero fácil sin importar de donde venga y las dificultades en cuanto a establecimiento de negocios; elevados impuestos de renta y a las ventas, permisos, licencias, documentos, parafiscales; el exceso de trámites de impuestos y la evasión de esos impuestos son unas de las principales causas por lo cual los productores han acudido a la economía ilegal en el Catatumbo.



Fuente: IGAC, 2012 (citado en UPRA, 2016)

Figura 4. Inclinación agrícola del suelo

Nota. Tomado de Fedepalma (2016). *Una apuesta por la competitividad de*

*Catatumbo*

En el año 2019 se reveló según un informe de la ONU que hubo un crecimiento del 24,1% en esa zona para dichos cultivos, por consiguiente, es importante que el estado se enfoque en estrategias que protejan a los campesinos ofreciendo alternativas legales al cultivo de coca, la subregión cuenta con características excepcionales, un suelo que permite el cultivo de muchos productos legales que beneficien la economía del país siendo uno de ellos el cacao, del cual se deben buscar maneras de para el buen aprovechamiento del cultivo y contar con el apoyo significativo por parte del gobierno. (FEDEPALMA, 2016)

El incremento de la militarización en el territorio ha sido la respuesta estatal que ha dado el gobierno a las peticiones y reclamos de los habitantes del Catatumbo, pero en efecto esto no ha dado el resultado esperado como la garantía de seguridad para los habitantes, ni la lucha con el narcotráfico, en cambio han aumentado la violación de los derechos humanos y las fumigaciones con químicos que afectan la salud. A su vez ,el enfrentamiento con los grupos ilegales sin acoplar medidas suficientes ni adecuadas para prevenir el daño a sus habitantes rurales. (CARIBBEAN, 2021)

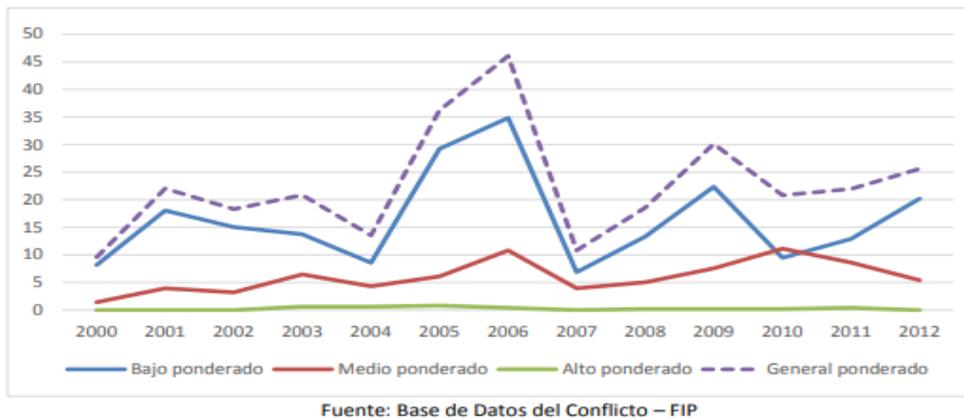


Figura 5. Impacto de la militarización en el Catatumbo 2000-2012

Nota. Tomado de Fundación ideas para la paz (2013) *Dinámica del conflicto*

*armado en el Catatumbo y su impacto humanitario*

De esta figura podemos obtener que en el Catatumbo el bajo ponderado esfuerzo militar ha sido el más frecuente, a diferencia con un casi nulo desarrollo de las actuaciones de alto ponderado esfuerzo militar, entre el periodo del año 2000 al 2012, el departamento se ubicó en el séptimo puesto entre los departamentos con máximo suceso de acciones de los grupos que conformaban la guerrilla a nivel nacional. (Fundación ideas para la paz, 2013)

## **6.2 Efectos Negativos De Una Economía Informal E Ilegal En La Subregión Del Catatumbo, Norte De Santander.**

Para comprender los efectos negativos de una economía ilegal e informal en la subregión, es necesario definir previamente los conceptos mencionados. Por su parte, el informe especial en el post-acuerdo identifica que la economía ilegal es un concepto general que se entiende como la producción y consumo servicios o bienes que no son aprobados por la ley, abarcando nociones importantes entre ellas la economía informal; que

se define por el incumplimiento a leyes y normas que dirigen el comercio, y la economía criminal; que incorpora las mercancías distribuidas de forma ilícita como circuito económico bajo la protección de grupos al margen la ley. (Defensoría del Pueblo de Colombia, 2018).

De acuerdo al Observatorio de Drogas de Colombia (2016), el favorecimiento a las economías ilícitas entre ellas la comercialización ilegal de gasolina venezolana y de cocaína proveniente de laboratorios se origina por los factores coyunturales y estructuras del Catatumbo, los cuales, según un análisis realizado por el PNUD se centran en la violencia generada por diversos GAI, altos niveles de corrupción e impunidad, falta de oportunidades, incumplimiento de acuerdos y la cultura de ilegalidad que arraigó en la comunidad el tránsito de mercancías ilícitas como una práctica común.

Así mismo, la coca representa la principal economía criminal e ilegal del Catatumbo, la cual hace parte de un extenso conflicto que ha estado vigente desde muchos años atrás debido a las discusiones por ejercer el control en el territorio. La Comisión de la Verdad (2020), destaca que esta economía refleja una carente visión para el desarrollo de esta subregión, convirtiéndose en el problema primordial que deben enfrentar los habitantes, ya que los macro-cultivos ilícitos no conciernen a una adecuada visión territorial o cultural para los campesinos y la agricultura.

A pesar de ello, aún existe un gran dinamismo en la economía ilegal de la subregión, particularmente en el municipio de Tibú por la gran cantidad de laboratorios de clorhidrato de cocaína, los cuales dependen principalmente de la hoja de coca como única materia prima para su producción, estos poseen más del 3% de todo el país entre los años

1998 y 2017, e incluso se refleja en menores niveles los municipios del Tarra, Sardinata y Teorama. (Defensoría del Pueblo de Colombia, 2018)

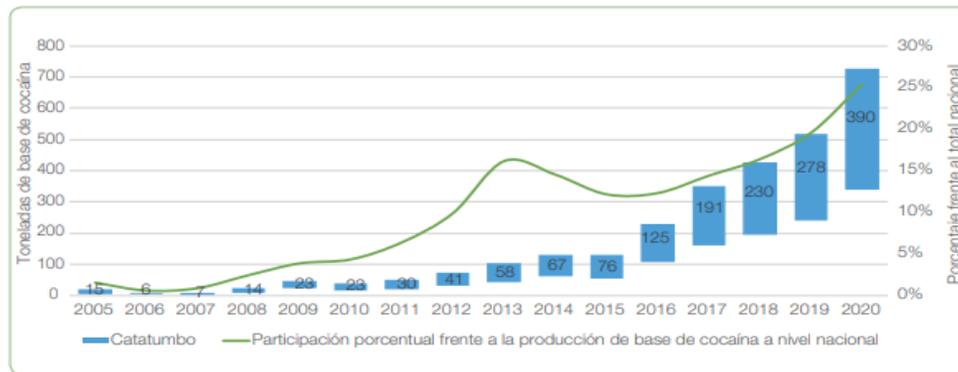


Figura 32. Potencial de producción de base de cocaína en la región Catatumbo, 2005-2020

Figura 6. Producción potencial a base de cocaína en el Catatumbo.

Nota. Tomado de UNODC (2020). *Producción potencial de cocaína en el Catatumbo*.

Los grupos armados ilegales son los principales actores involucrados en la propagación de estos cultivos ilícitos, convirtiendo el territorio en una zona conflictiva que provoca graves impactos humanitarios. De acuerdo a Rey Marcos & Dubois (2016) existen cuatro actores no estatales: FARC-EP, ELN, EPL y AGC, que incrementan los enfrentamientos con grupos paramilitares por el control en las diversas zonas del territorio, generando crisis que afectan el entorno político y social y posicionando la subregión como un eje estratégico fronterizo con Venezuela para promover el contrabando y el narcotráfico.

Esta problemática conlleva a atentados y hostigamientos con la fuerza pública, el reclutamiento forzado y el incumplimiento de los derechos humanos pertenecientes a la comunidad. De acuerdo al Centro Nacional de Memoria Histórica (2018) esto se pudo

evidenciar desde épocas tempranas con casos específicos como la carnetización obligatoria que realizó la guerrilla de las FARC en los 90's, debido a que para esta década el municipio de Tibú concentraba el mayor índice de hoja de coca sembrada en Norte de Santander. Por lo tanto, concretamente el corregimiento de La Gabarra fue el punto de llegada de compradores de pasta base y hoja de coca, trabajadoras sexuales, comerciantes, entre otros y que para controlar la vida cotidiana de los habitantes establecieron la compra obligatoria de un carné de identificación.

No obstante, la estrategia implementada generó un efecto perverso durante la llegada de los paramilitares, quienes señalaban como colaboradores de la guerrilla a los portadores de dichos carnés y replicaron un accionar violento para disminuir las organizaciones sociales dentro del territorio, lo cual ocasionó el desplazamiento aproximado de 3.000 pobladores hacia Venezuela, según información brindada por el Observatorio de Drogas de Colombia. Las FARC, por su parte, realizaban el mismo cometido castigando fuertemente a aquellos que consideraban informantes de un grupo paramilitar.

Adicionalmente, en la subregión del Catatumbo el enfrentamiento entre los grupos armados ilegales y las fuerzas militares por el control del territorio repercutió en la población civil con graves afectaciones que generaron un abundante desplazamiento forzado, disminuyendo aproximadamente al 65% el número de habitantes, con cifras en descenso de 347.000 a 121.456 personas entre los años 1998 y 2005. (Observatorio de drogas de Colombia, 2016)

De acuerdo a un estudio reciente realizados por Carrascal Vergel, AM (2019) en su artículo acerca del desplazamiento forzado en la subregión con énfasis en la vulneración de

derechos, se puede apreciar que la primordial fuente de financiación de los grupos ilegales es el cultivo de la coca, los cuales generan confrontaciones y hostigamientos que no solo vulneran el derecho a la vivienda con los múltiples desplazamientos internos forzados, sino que esta condición de víctima para los habitantes del territorio atenta a gran cantidad de derechos fundamentales. Esto se ilustra en la siguiente figura, que demuestra los resultados de 383 encuestas en población desplazada entre los años 2005 y 2017.

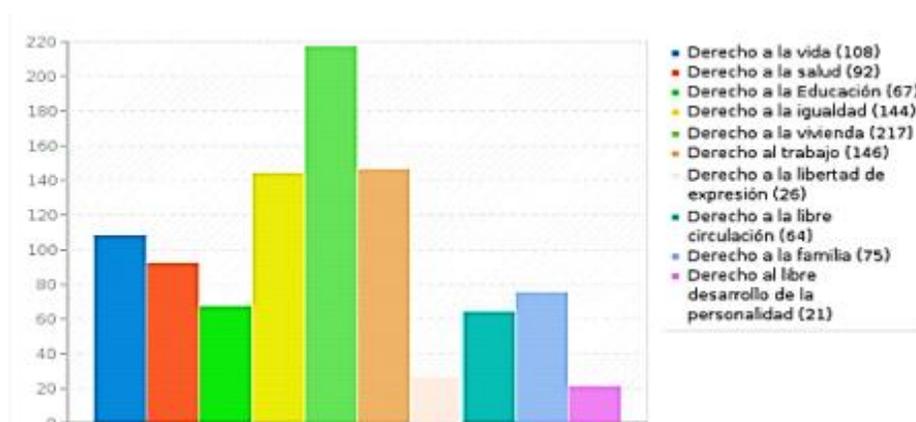


Figura 7. Derechos vulnerados de los habitantes de la subregión del Catatumbo, 2005 -2017

Nota. Tomado de Carrascal Vergel, AM (2019). *El desplazamiento forzado interno en la región del Catatumbo: vulneración masiva de derechos.*

Se puede evidenciar la gran cantidad de derechos fundamentales, tal como el derechos a la salud, educación, a la vida e incluso a la vivienda son restringidos para los habitantes de la subregión por causa del sometimiento de las tierras para el uso de cultivos ilícitos. Adicionalmente, otros de los efectos negativos de esta siembra ilegal repercuten en el medio ambiente. De acuerdo a la Dirección de Antinarcóticos (2014) las cuencas hídricas han sido gravemente afectadas por la contaminación y la deforestación que ocasionan los cultivos ilícitos de manera indirecta.

Estos impactos son generados primordialmente por la necesidad de talar y quemar gran parte de la vegetación para crear cultivos de coca, esto resulta en una pérdida de nutrientes y biomasa existentes en la madera y las hojas, y que al realizar la quema de madera implican la destrucción del hábitat de especies y poblaciones endémicas por emanar cenizas, alquitrán, dióxido de carbono y por la volatilidad de potasio y nitrógeno.

Tabla 2. Bosques afectados por los cultivos de coca en el Catatumbo, 2005 – 2014.

Municipio	Bosque 2005	Deforestación 2005-2014	Degradación 2005-2014	Afectación 2005-2014	Deforestación asociada a coca 2005-2014
Tibú	146.786	1.149	4.128	5.277	11.533
Sardinata	69.182	264	1.059	1.323	4.467
Teorama	59.317	245	576	821	2.534
El Tarra	30.282	206	478	684	3.998
El Carmen	105.320	140	215	355	1.873
Convención	62.113	133	204	337	1.829
La Esperanza	16.332	16	99	115	477
Cáchira	23.437	13	100	113	429
San Calixto	14.580	22	52	74	827
El Zulia	9.266	5	33	38	219
Hacarí	19.106	9	27	36	422
Ábrego	22.977	3	8	11	66
La Playa	3.929	-	2	2	45
<b>Total</b>	<b>582.627</b>	<b>2.205</b>	<b>6.981</b>	<b>9.186</b>	<b>28.719</b>

Nota. Tomado de UNODC (2018). *Distribución municipal del bosque afectado por cultivos de coca 2005-2014 en Catatumbo*

La subregión ha sido afectada con cambios notables desde el 2005 en dónde se registraron 580.00 hectáreas de bosque, que durante los próximos diez años fueron deforestadas 2.205 destinadas para el cultivo de coca. Según cifras suministradas por la UNODC cada año se talaron 245 hectáreas para estos cultivos ilícitos y se incrementó la tasa promedio de 2010 a 2015 con 417 ha. por año respecto al rango anterior de 2005-2010 donde se registraban 107 ha por año.

Finalmente, se encuentra una estrecha relación entre los cultivos ilícitos y la afectación en el ecosistema debido a que en el Catatumbo el 81% de los impactos de la deforestación se concentraron en el municipio del Tibú (128 ha/año), Teorama (27 ha/año)

y Sardinata (29 ha/año) los cuales reflejaban los más altos porcentajes de área de coca en el territorio. Además, esta afectación repercute en los resguardos indígenas concentrando un 2% total, donde el 1,8% corresponde al Resguardo Motilón Barí (164 hectáreas) y el 0,2% al Resguardo Gabarra-Catalaura (20 hectáreas), los cuales se ubican dentro de los Parques Naturales Nacionales del Catatumbo Barí. (UNODC, 2018).

### 6.3 Trazabilidad De La Economía Informal E Ilegal En La Subregión Del Catatumbo, Norte De Santander.

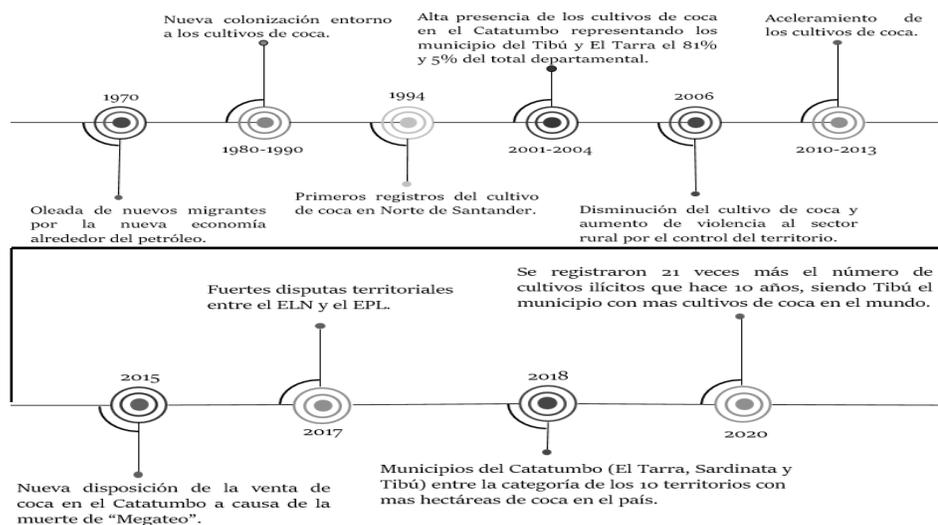


Figura 8. Evolución histórica de la economía ilegal e informal en la subregión del Catatumbo, 1970-2020.

Nota. Elaboración propia

Referente a la informalidad presente en la subregión se muestra que el 97% de los habitantes se sitúan en una alta privación del empleo, de acuerdo a cifras presentadas por Ruiz Sánchez (2014) en su análisis sobre las condiciones en la subregión, es decir, que 56.731 familias se encontraban en el sector informal, destacando a municipios como Abrego con 7.321 y Ocaña con 21.405 hogares en esta situación.

Estos altos niveles de informalidad exponen la poca presencia estatal, lo que desencadena en la problemática más dominante en el territorio, que es el conflicto armado, el cual se ha establecido por la presencia, a través de la historia, de los grupos armados que han sido actores propicios para promover las economías ilegales e informales en la subregión. Así mismo, han ocasionado múltiples afectaciones a la libertad, la vida, la seguridad y la integridad de su población. Según un artículo publicado por El País (2016) estos referentes han estado presentes en el Catatumbo desde los años 70, época en la que comenzó la oleada de nuevos migrantes a causa de una nueva economía alrededor del petróleo. Por su parte, el ELN empatizaba con esta economía, lo que permitió implantar una guerrilla preponderante. Posteriormente, una nueva colonización gira en torno a los cultivos de coca, iniciando en los años 80 y tomando mayor participación a mitad de los años 90, en consecuencia, a la alta presencia del grupo de las FARC.

Respecto al departamento de Norte de Santander, los primeros registros del cultivo de coca remontan para 1994, esta economía ilegal registró 350 hectáreas sembradas que aumentaron el precio del trabajo del campesino de \$15.000 a \$30.000 en poco tiempo. Por esto, los grupos al margen de la ley expanden su poder hasta la subregión del Catatumbo dónde promueven la siembra, producción y comercialización de coca, pasta y base de cocaína. Debido a la consolidación del epicentro para estos cultivos ilícitos en el municipio de La Gabarra, Tibú, se originan marchas del campesinado y grupos indígenas para protestar por la poca aparición del gobierno al igual que las precarias calidad de vida en el territorio. (Observatorio de Drogas de Colombia, 2016)

Se pudo evidenciar que para el año 2001 el cultivo de coca superaba las 8ha/km<sup>2</sup> y que esta concentración se encontraba especialmente en el área de Tibú, municipio que para

ese año reportó 7466 hectáreas de coca sembrada, representando el 81% del total al nororiente del departamento, junto al municipio de El Tarra que contaba con un 5% del total departamental.

Debido a que en el año 2004 se generaron proyectos productivos y desmovilizaciones a causa de las autodefensas (AUC), se registró un descenso del 95% de los cultivos ilegales para el año 2006, esto favoreció a los territorios más afectados mencionados anteriormente. Sin embargo, para esta fecha se expandió la zona montañosa del Catatumbo que se convertiría en un refugio para los grupos guerrilleros en la subregión y el levantamiento de la población marginada para permitir la permanencia del cultivo de coca, como resultado de una dinámica compleja debido a las condiciones precarias y los efectos negativos del conflicto armado dentro del territorio.



Figura 9. Cambios del Catatumbo en el periodo paramilitar.

Nota. Centro Nacional de Memoria Histórica (2018). *Cambios en el territorio*

*durante el periodo paramilitar.*

A partir del año 2010 hasta el 2013, el Catatumbo experimentó un ascenso acelerado en esta clase de cultivos, centrándose esta vez en los municipios de Convención, Teorama y El Carmen. Como representación de su incremento se reflejan las cifras de El Carmen y Convención en una cláusula de 10 años, extendiendo el número de Ha sembradas de coca, desde el 2001 hasta el 2013, de 4 ha a 871 ha y de 13 ha a 999 ha, respectivamente.

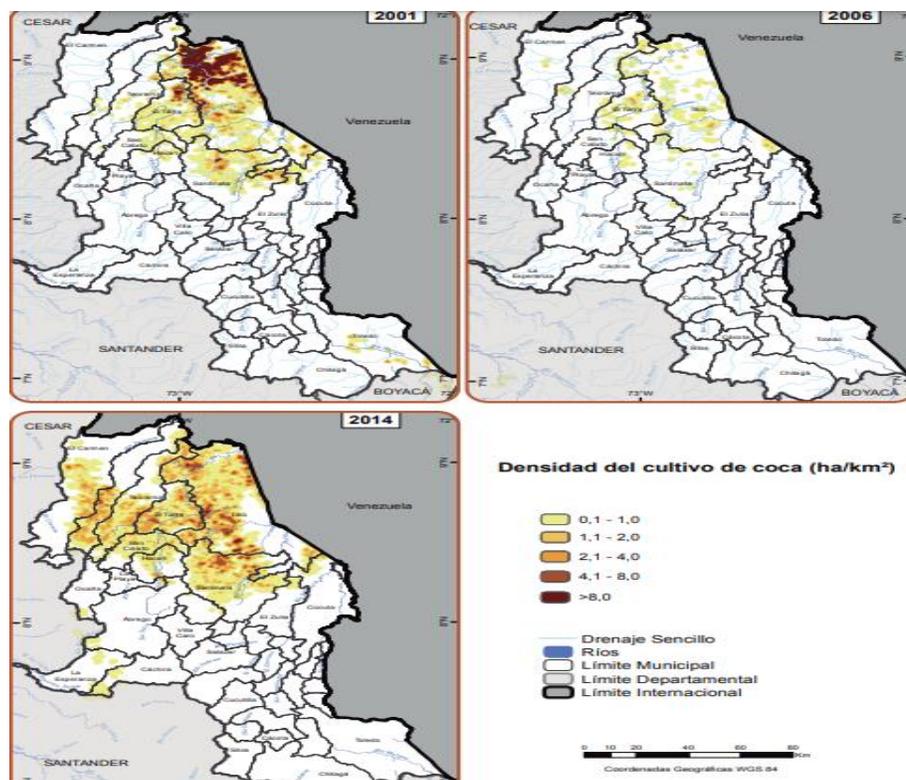


Figura 10. Densidad del cultivo de coca en el Catatumbo, 2001, 2006 y 2014.

Nota. Observatorio de Drogas de Colombia (2016). *Densidad de los cultivos de coca en el departamento Norte de Santander.*

Por su parte, en medio de esta época (2010-2014) se realizaban el trato de paz entre las FARC y el gobierno, lo que reflejaba que esta problemática que conforma la principal

fuerza de la economía ilegal del Catatumbo, era un aspecto más complejo al aumentar la densidad de los cultivos ilícitos casi todos los municipios del territorio.

Adicionalmente, se puede agregar que el sometimiento del territorio estaba a cargo de referentes que dominaron militarmente el Catatumbo tales como Víctor Ramón Navarro alias Megateo, considerado como uno de los narcotraficantes más importantes de Norte de Santander, que para el año 2015 fue dado de baja por la fuerza pública. Por lo tanto, para el año siguiente se configuró una nueva disposición para la venta de coca en la subregión, liderada por el EPL. No obstante, este acontecimiento ocasionó confusión sobre la modificación de la economía alrededor de este cultivo ilícito.

Dentro del año 2017, el Catatumbo se vio fuertemente afectado por disputas territoriales entre el ELN y EPL, y que ocasionaron grandes enfrentamientos en busca del mando territorial, sumado a la presencia de la población desmovilizada de las FARC y actores criminales. Así mismo, estos grupos han permitido que las hectáreas de hoja sembrada de coca fuesen altamente representativas entre los años 2017 y 2018, posicionando a algunos municipios de la subregión dentro de la categoría de los 10 territorios del país con gran número de hectáreas: El Tarra con 4.916 ha, Sardinata con 5.047 ha y Tibú con 16.096 ha.

Por consiguiente, es visible que los individuos más impactados por la violencia generada a raíz de la irrupción por el dominio de estos cultivos en el Catatumbo, han sido sus habitantes en dónde se encuentran las comunidades indígenas ubicadas en zonas resguardadas, por lo cual, los municipios en donde hay mayor concentración de pobreza son San Calixto, Hacarí y El Tarra con un 53% de habitantes bajo el límite de pobreza. (Centro Nacional de Memoria Histórica, 2018)

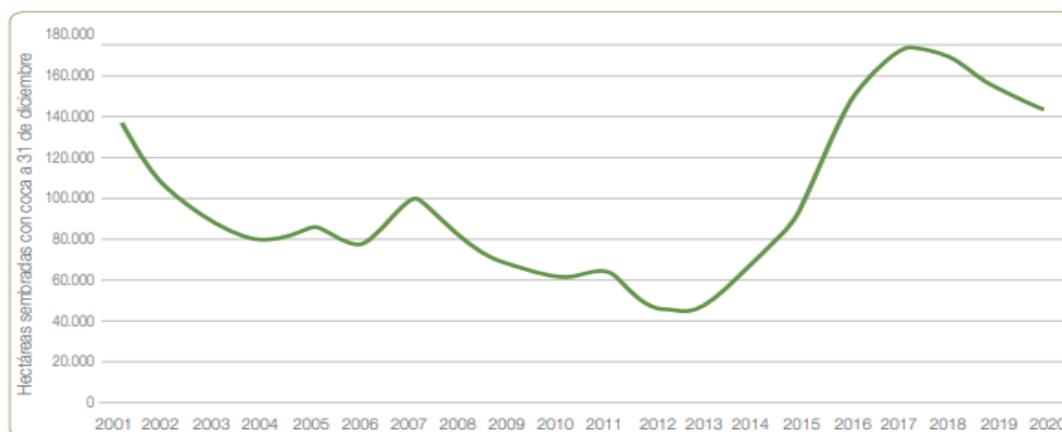


Figura 11. Área sembrada de coca de 2001 a 2020.

Nota. Tomado de UNODC (2021). Serie histórica de área sembrada con coca, 2001-2020.

Para concluir, los datos más recientes sobre el cultivo de coca presente en el Catatumbo registran un aumento significativo, representando más de 21 veces el número de hectáreas para la siembra en comparación al año 2010 (1.889 ha.), por lo tanto, en el 2021 se notificaron 40.116 ha. En profundidad, Tibú es el mayor afectado, aglomerando el 13,5% nacional y el 48% del departamento y los principales municipios con alta concentración son El Tarra, Sardinata y Teorama, integrándose en la lista de territorios con mayor coca en el país. Adicionalmente, el 95% de este cultivo ilícito se encuentra en zonas permanentes afectadas, esto significa que la economía ilegal en la subregión sigue latente, ocasionando afectaciones en el d IDH de los habitantes del territorio y posicionándose como una problemática que requiere de alternativas para mitigar los fuertes impactos ambientales, sociales y económicos de esta subregión del Norte de Santander.

## **7. Diagnóstico De La Cadena Productiva Del Cacao Y Sus Derivados En La Subregión Del Catatumbo, Norte De Santander.**

### **7.1 Cadena Productiva Del Cacao Y Sus Derivados En La Subregión Del Catatumbo, Norte De Santander.**

De acuerdo al Instituto de Ciencia Política Hernán Echavarría Olózaga, se identifica la cadena productiva del cacao a través de su proceso de producción y la capacidad de mano obra con la que cuenta el territorio:

El cultivo de cacao necesita, desde la siembra, 24 meses para su maduración y produce entre el 5° y el 10° año. Su obtención es a través de árboles que pueden arrojar de 300 a 500 kg/ha anualmente, sin embargo, los árboles híbridos, es decir, aquellos que resultan de la unión de plantas progenitoras de cacao, revelan mayores rendimientos por encima de 1000kg/ha. Además, la siembra de cacao en Norte de Santander corresponde a cultivos antiguos que se optimizaron con las técnicas tradicionales, donde el proceso productivo inicia con la recolección del grano entre abril-junio y octubre-diciembre. Posteriormente, los cacaocultores fermentan el cacao utilizando costales de fibra y cajones de madera para finalmente, realizar el secado por cinco días aproximadamente en marquesinas o patios de cemento.

Por su parte, las familias que conforman la cadena productiva del cacao en el país, para el 2015, registraban treintamil hogares que disponían de 161.000 hectáreas con una producción de 54.798 toneladas al año, aumentando un 9,02% para el 2019, lo que refleja la verdadera apuesta del país por posicionarse en el mercado mundial. Adicionalmente, en la cadena se encuentran comercializadores de cacao en grano registrado, 41 empresas productoras, dos industrias (Casa Luker y Compañía Nacional de Chocolates) que compran

y procesan el 75% del cacao colombiano, Fedecacao que comercializa el 20% de la producción a mercados en el exterior y 492 asociaciones, de las cuales se destacan la Asociación de Productores Cacaoteros de Paccelli, Asociación de Cacaoteros de Sardinata, Asociación de Productores Agropecuarios Semillas del Futuro, Asociación de Productores de El Carmen y ASOPROCANOR ubicadas en el Catatumbo. (2016)

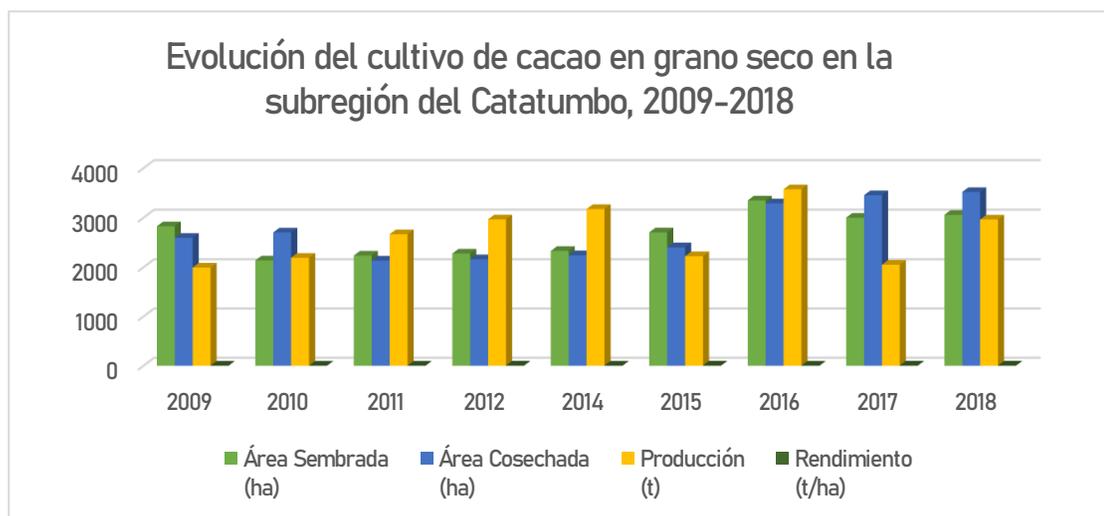


Figura 12. Evolución del cultivo de cacao en grano seco en la subregión del Catatumbo, 2009-2018.

Nota. Elaboración propia. Adaptado de MinTIC. *Evaluaciones Agropecuarias*

### *Municipales EVA*

Así mismo, Norte de Santander representa aproximadamente el 2.5% del total de la producción de cacao en el país, dónde la subregión del Catatumbo tiene una alta participación. De acuerdo la encuesta realizada por las autoras, los 67 cacaocultores de la subregión poseen entre 277 y 575 hectáreas aproximadamente para la producción de cacao, donde el 17,9% tiene de 5 a 10 ha., el 26,9% de 10 a 15 ha.y el 55,2% de 1 a 5 ha. Adicionalmente, el máximo de producción de esta población se encuentra entre los 651 kg a 850 kg.

¿Cuántas hectáreas posee para la producción de cacao?

67 respuestas

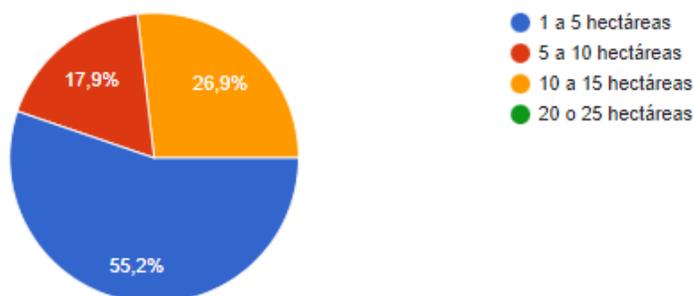


Figura 13. Hectáreas para el cultivo de cacao de la población objetivo.

Nota. Elaboración propia.

¿Cuál es su nivel máximo de producción al año?

67 respuestas

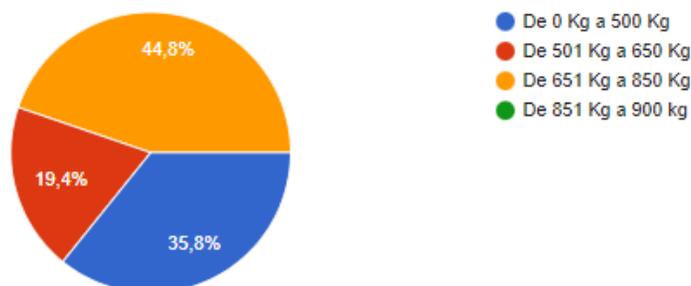


Figura 14. Máximo nivel de producción de cacao de la población objetivo

Nota. Elaboración propia.

Por su parte, los datos obtenidos de la Gobernación de Norte de Santander (2020), reflejan que la mayor área de siembra del departamento en el Catatumbo, se encuentra específicamente en los municipios de Teorama (1.807ha.), Tibú (1.696) y Sardinata (1.974ha), que corresponden al 10,73%, 16,74% y 19,49% respectivamente. Y a su vez, Sardinata, Tibú, y El Carmen alcanzan el 51,90% total de la producción de cacao nortesantandereana con 1.351, 981 y 475 toneladas, respectivamente.

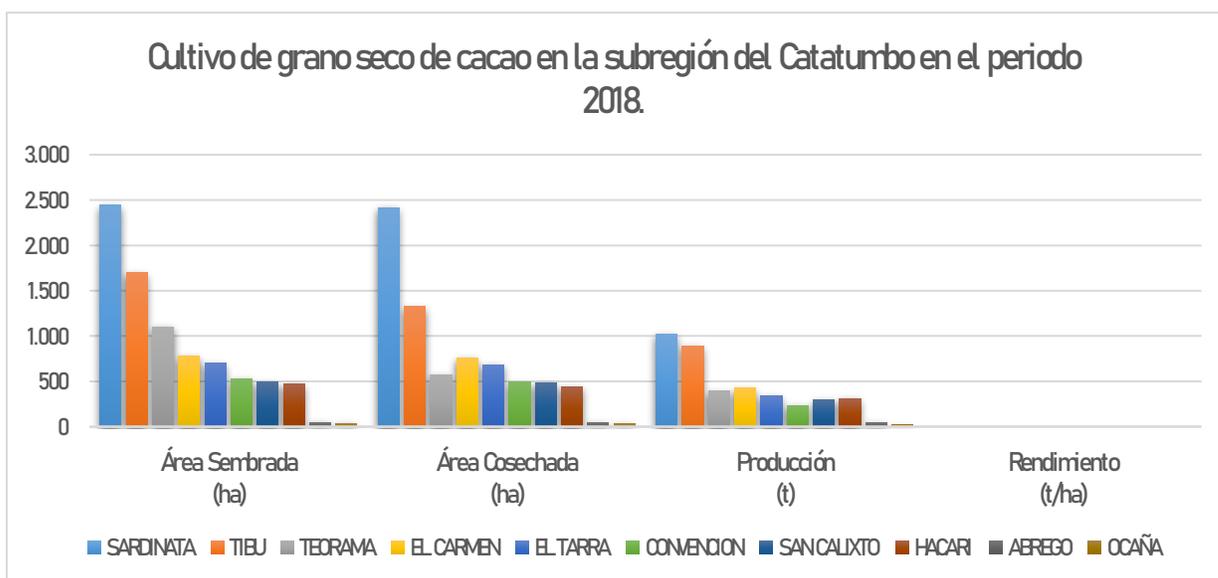


Figura 15. Cultivo de grano seco de cacao en la subregión del Catatumbo en el periodo 2018.

Nota. Elaboración propia. Adaptado de MinTIC. *Evaluaciones Agropecuarias*

### *Municipales EVA*

El cacao en Colombia es una pieza clave para el posconflicto por las grandes oportunidades que proyecta en un entorno nacional como internacional que posibilita ser un cultivo ideal para sustituir la coca. En cambio, se puede apreciar que los rendimientos del cacao en grano no son lo suficientemente optimos; debido principalmente a la existencia de los GAI, los cultivos ilícitos, la poca formación para tecnificar y diversificar el producto en los cacaocultores y la división entre los productores. (Patiño Barbosa, 2019). Así mismo, de acuerdo a la encuesta realizada a la población del Catatumbo 53,7% de los cacaocultores no utiliza protección en sus procesos de producción, lo cual se traduce en descontrol de los procedimientos que pueden generar mayores riesgos, costos y tiempos, reduciendo la competitividad y calidad en este mercado.

¿Usted y sus empleados cuentan con protección en el proceso de producción de cacao y sus derivados?

67 respuestas

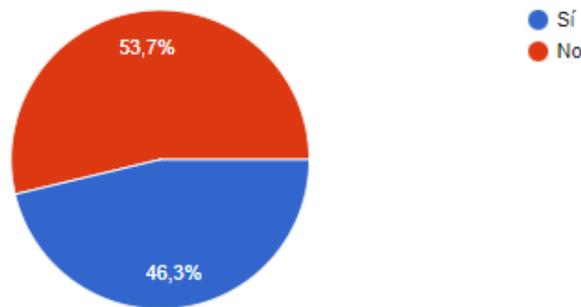


Figura 16. Protección en la producción de cacao y sus derivados  
Nota. Elaboración propia.

Por esta razón el país, además de enfocarse en el cacao como materia prima ha decidido establecer iniciativas que motiven a la transformación e innovación, como el “Acuerdo sectorial de competitividad de la cadena del cacao” que permitió la creación de la cadena productiva del cacao-chocolate que se compone de 3 eslabones fundamentales; el primario en donde se encuentran los productores, el secundario que corresponde a la comercialización externa e interna y finalmente, el industrial en donde se posicionan las procesadoras y transformadoras de chocolate o confitería, e incluso el sector farmacéutico.

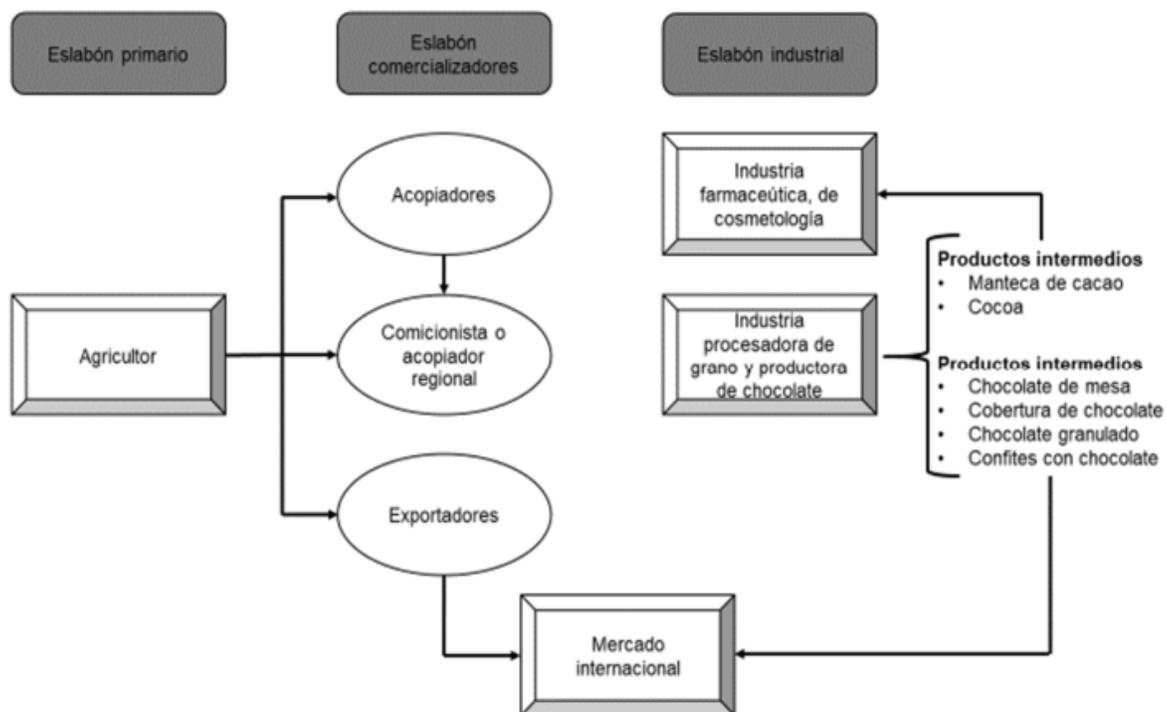


Figura 17. Cadena productiva del cacao-chocolate.

Nota. Tomado de Jaimes Suárez, et al. (2021). *Cadena productiva del cacao-chocolate*.

La transformación del cacao al chocolate comienza por la fermentación del grano, continuando internamente con el desecado o secado de las habas para reducir el sabor amargo, estas proceden a tostarse para optimizar el aroma y suavizar la corteza de la almendra, facilitando el triturado y separación de la almendra de cacao y de las habas. Por lo tanto, molturar la almendra a través de diversas herramientas es necesario para obtener el licor o pasta de cacao. Posteriormente, inician dos etapas independientes, el prensado y el amasado.

El prensado requiere compresoras horizontales para desengrasar la pasta de cacao, extrayendo a su vez, la torta y la manteca de cacao. A través de la torta de cacao se puede obtener cacao en polvo, el cual es utilizado para producir recubrimientos, rellenos

preparaciones preensambladas de pastelería o para bebidas. Por su parte, el amasado consiste en mezclar la pasta de cacao con azúcar y leche en polvo para obtener la base del chocolate de leche denominada miga (crumb). Finalmente, el proceso industrial para el chocolate se compone del refinamiento, atemperado y conchado, los cuales se refieren a moler la pasta de cacao, el enfriamiento de la cobertura y la búsqueda del sabor del chocolate, respectivamente. (DNP, S.f)

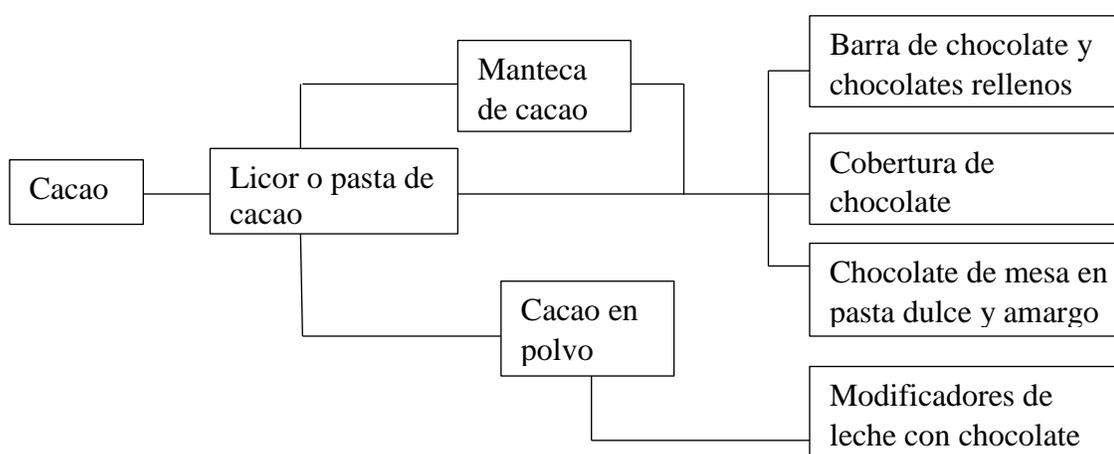


Figura 18. Estructura sintetizada de la cadena productiva de confitería-chocolate.  
Nota. Elaboración propia. Adaptado de DNP. *Estructura simplificada de la cadena*

Sin embargo, pesar de las iniciativas que buscan cubrir las necesidades básicas para la elaboración de cacao y sus derivados, la subregión del Catatumbo, aún se encuentra carente de maquinaria que permita facilitar y optimizar los procesos de producción. De acuerdo a la figura 19, solo el 28,4% ha buscado mejorar su maquinaria para la producción, mientras que el 71,6% no ha utilizado maquinaria especializada para la optimización de sus procesos.

¿Ha implementado maquinaria para facilitar los procesos de recolección y producción de cacao?

67 respuestas

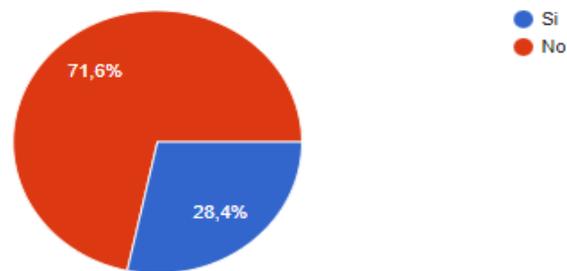


Figura 19. Porcentaje de cacaocultores que utilizan maquinaria para optimizar la producción de cacao y sus derivados.

Nota. Elaboración propia.

Otra de las grandes limitantes para el crecimiento de la cadena productiva, es el poco capital humano empleado en la elaboración, que cuenta con las capacidades y el manejo adecuado de los procesos de producción. Todo se refleja en la cuantía de trabajadores con los que la población utiliza, donde el 91% de los encuestados solo cuenta con 4 trabajadores para el desarrollo del cultivo, recolección y producción del cacao y sus derivados.

¿Con cuántos trabajadores cuenta actualmente?

67 respuestas

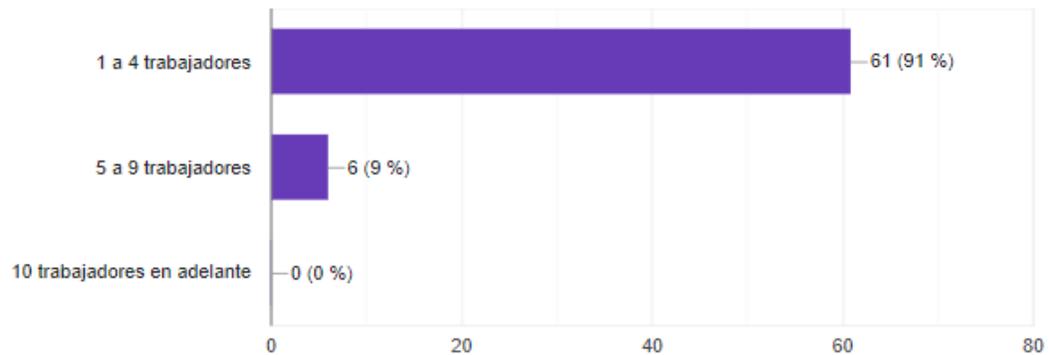


Figura 20. Capital humano empleado en los procesos de producción de cacao y sus derivados de la población objetivo.

Nota. Elaboración propia.

Por lo tanto, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2019) incluye nuevas alternativas para garantizar soluciones a las regiones productoras, aportando a la variación de la industria del cacao son la Estrategia Nacional para la Cadena de Cacao que ha contado con el apoyo de la Embajada Suiza. Esta iniciativa busca cumplir con los nuevos requerimientos del mercado europeo y los ordenamientos internacionales para impulsar las exportaciones del cacao y sus derivados.

Enfoque	Concepto
Sistémico de la Cadena de Valor	Visión de los representantes y necesidades.
Gestión de Riesgos	Evitar riesgos y creas oportunidades.
Comercial y de Mercado	Incrementar la competitividad.
Alianza Público – Privada	Articulación de todos los actores (Gobierno, productores, empresarios, cooperacion internacional y organismos de investigación).

Nota. Elaboración propia. Adaptado de Mincit (2019). *Componentes de la estrategia*

Adicionalmente se encuentra priorizada la cadena de valor del cacao colombiano desde el Plan de Desarrollo 2014-2018 con el Plan “Colombia Siembra” como una política de enfoque agropecuario. En relación a ello, también se encuentran los actos direccionados a mejorar la eficiencia, calidad, productividad e investigación y desarrollo de la industria del cacao y sus derivados por medio de MinCIT con el PTP (Programa de Transformación Productiva).

En conclusión, se han agrupado gran variedad de esfuerzos en busca de la trascendencia del cultivo de cacao hacia un producto transformado que esté al alcance de los requerimientos a nivel internacional. Por lo tanto, es propicio mencionar que desde el año 2016 con la firma del acuerdo de paz con las FARC-EP comenzaron las oportunidades para el acceso a fincas ubicadas en zonas de conflicto que son óptimas para la plantación de cacao. Así mismo, se detectó la necesidad de crear cultura en torno al cacao, enfocándose en la innovación y el desarrollo tecnológico, dado a que esto permitiría el aumento de los rendimientos que se posiciona como una deficiencia del sistema productivo cacaotero del país. (INIAP, 2019)

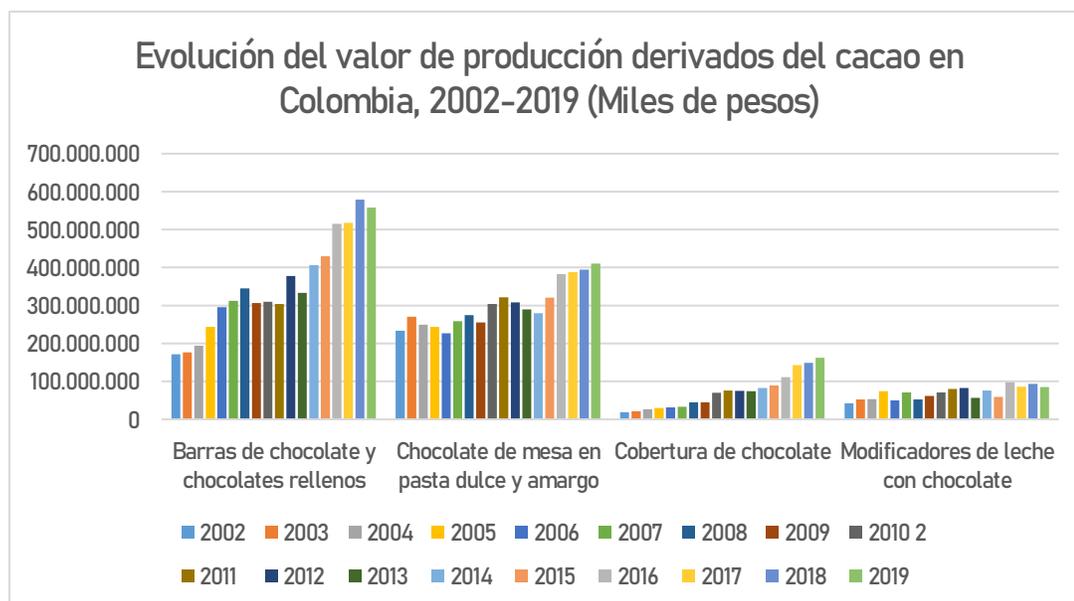


Figura 21. Evolución de la producción de los derivados del cacao en Colombia, 2002-2019

Nota. Elaboración propia. Adaptado de DNP. *Análisis Cadenas Productivas*

De acuerdo a datos obtenidos del Análisis de Cadenas Productivas desarrollado por el DNP, el sector cacaotero nacional ha incrementado su valor de producción, desde el año 2002 hasta el 2019, con productos derivados como barras de chocolate, chocolates rellenos, cobertura de chocolate, modificadores de leche con chocolate y chocolate de mesa en pasta dulce y amargo. Como se puede evidenciar en la siguiente figura, la evolución del valor de producción de estos subproductos a lo largo del tiempo, ha permitido visibilizar la apuesta por la transformación de la industria del cacao.

## **7.2 Clasificación De Los Productos Derivados Del Cacao Presentes En La Subregión Del Catatumbo, Norte De Santander.**

En Colombia, las exportaciones del cacao y sus derivados aumentaron aproximadamente el 13% entre los meses de enero y septiembre del año 2021, registrando

USD 92 millones según cifras del DANE, a su vez teniendo a México, Ecuador, Estados Unidos y Bélgica como sus principales exportadores.

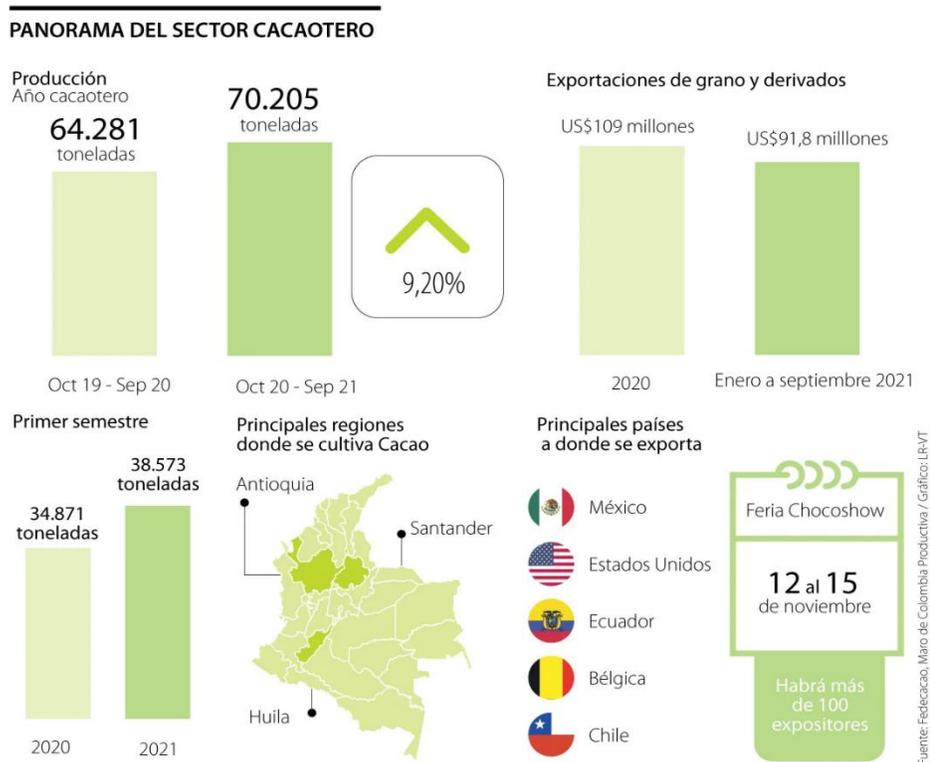


Figura 22. Panorama del sector cacaotero 2020-2021

Nota. Tomado de Agronegocios (2021) en el 2021 la producción de cacao podría llegar a una cifra histórica de más de 70.000 ton

De acuerdo con la ICCO, el cacao en Colombia con una cifra del 95% es reconocido mundialmente como “Cacao fino y de aroma” por sus excelentes cualidades únicas, a su vez es producido por 29 departamentos de 32 que conforman el país, dentro de los derivados de cacao que se pueden encontrar en el país podemos obtener; coberturas que poseen texturas líquidas, polvo de cacao sin grasa ni manteca, insumos para industrias cosméticas, chocolates finos, cacao nibs, licor, manteca de cacao y confitería con chocolate.

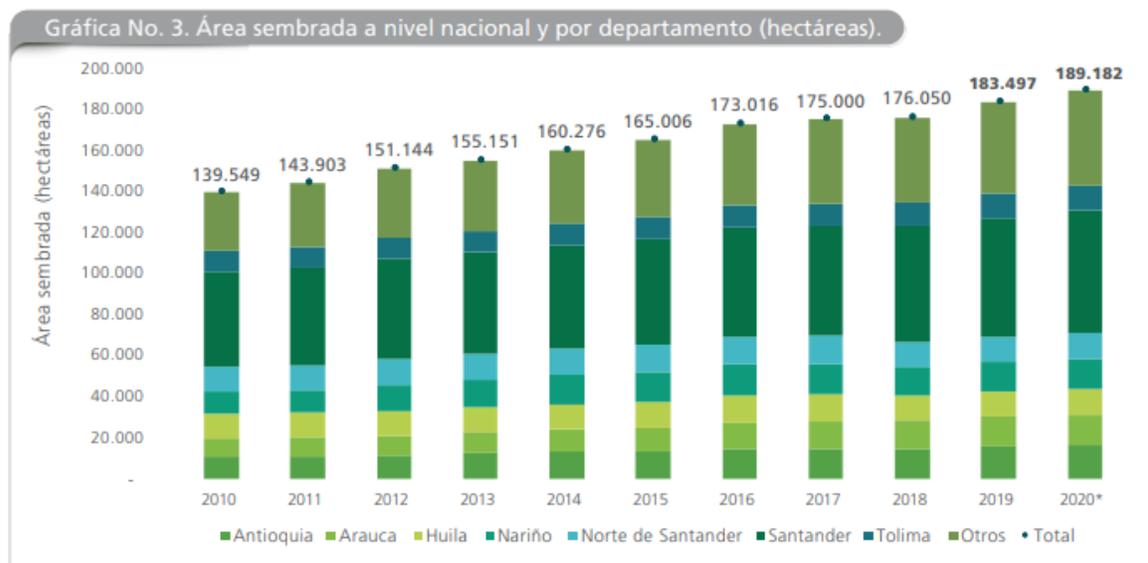


Figura 23. Área sembrada por departamento a nivel nacional.  
Tomado de Finagro (2020) *Ficha de inteligencia: Cacao*

Cabe destacar que en el 2020 Norte de Santander estuvo entre los nuevo primeros en cuanto a producción a nivel nacional, el cacao en el departamento es sembrado en 24/40 municipios que lo conforman, dato suministrado por la Federación Nacional de Cacaoteros, los primordiales productores del cacao se sitúan en la subregión del Catatumbo, Tibú es primer lugar con el 28,89% total del departamento, Sardinata con 13,34% y Teorama como y el tarra ubicados en el tercer y quinto lugar.

Sin embargo, la mayor parte de dichas áreas muestran bajo rendimiento por Ha puesto que los árboles sembrados tienen muchos años, adicional a esto el uso no adecuado en variaciones y el cultivo adulto que no dejan tener una mayor producción, en el 2019 se implementó un estudio de suelo y se logró obtener que la vocación del mismo para la producción de cacao es de 360.00 ha. en 22 municipios, esto revela que solo se está aprovechando el 10% de ese gran potencial. (LA OPINION, 2021)

Es de vital importancia resaltar que la subregión del Catatumbo ha estado apostando por ofrecer algo más que un producto en grano, buscando la forma de innovar y agregar un valor agregado a un producto tan esencial e importante para la región como lo es el cacao.

Para sacar el provecho que lo amerita iniciaron a elaborar productos derivados del cacao, donde se destacan las chocolatinas y el cacao en polvo elaborado en varios municipios de la subregión, las mujeres del Catatumbo cumplen un papel fundamental para la economía de la región, mediante la producción de derivados, sin la necesidad de utilizar químicos, dentro de ellos se encuentran en el municipio de Teorama la elaboración de jabón de cacao a base de glicerina, a su vez la producción de wiski y caramelos de cacao buscando la manera de mostrar otra cara del Catatumbo.

Según una encuesta realizada se encontró que el 55,2% de los encuestados producen solo cacao en grano y que el 44,8% derivados del mismo, destacándose por su mayor comercialización el Chocolate con un 83,3%, dulces con un 12,5% y por ultimo licor de cacao con un 6,3% de los encuestados que no solo producen en grano

¿Produce solo cacao en grano?

67 respuestas

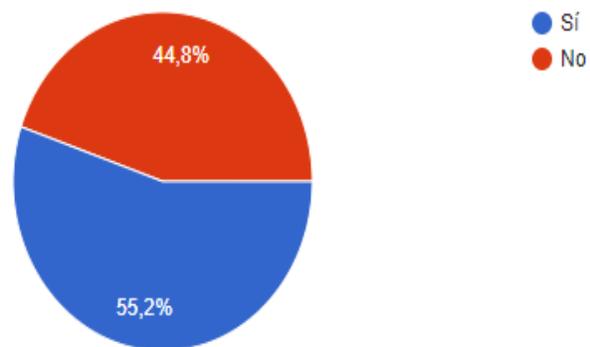


Figura 24. Producción de cacao en grano en la subregión del Catatumbo.  
Nota. Elaboración propia

Si su respuesta anterior es no ¿Qué otros productos obtiene del cacao en grano para su comercialización?

48 respuestas

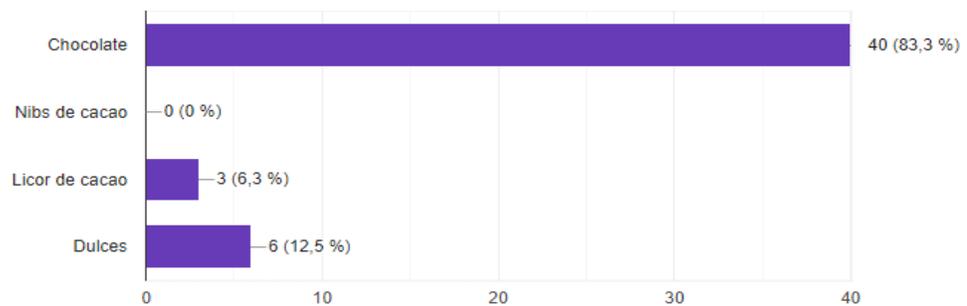


Figura 25. Derivados del cacao producidos en la subregión del Catatumbo, Norte de Santander.  
Nota. Elaboración propia

**CADENA PRODUCTIVA DEL CACAO Y SUS DERIVADOS EN LA SUBREGIÓN DE CATATUMBO, NS**



La subregión del Catatumbo ha estado apostando por ofrecer algo más que cacao en grano



**CACAO EN COLOMBIA:  
PIEZA CLAVE PARA EL  
POSCONFLICTO**



**CULTIVO IDEAL: PARA  
SUSTITUCIÓN DE  
CULTIVOS ILÍCITOS**

**DERIVADOS DE CACAO  
PRODUCIDOS EN EL CATATUMBO**



**PRINCIPALES MUNICIPIOS QUE INICIARON CON  
LA ELABORACIÓN DE DERIVADOS DE CACAO  
EN EL CATATUMBO**



TEORAMA



EL TARRA



TIBÚ



SARDINATA



ALCALDÍA MUNICIPAL  
**EL CARMEN**  
NORTE DE SANTANDER

**GRANDES OPORTUNIDADES  
PROYECTADAS TANTO A NIVEL  
NACIONAL COMO  
INTERNACIONAL**



Figura 26. Cadena productiva en el Catatumbo del cacao y sus derivados  
Nota. Elaboración propia.

Cabe resaltar que aunque el Catatumbo es una subregión con mucho potencial todavía existen ciertos parámetros que impiden a los cacaocultores expandir su oferta,

según una encuesta realizada a los cacaocultores de la subregión del Catatumbo de Norte de Santander esto es debido a que existen impedimentos que encuentran a la hora de exportar entre los cuales podemos encontrar con mayor relevancia el desconocimiento de los procesos de exportación con un 47,8%, debido a que no conocen la documentación, tramites entre otras medidas que necesitan para comenzar con el proceso de exportación, seguido se encontró el transporte con un 28,4% la mala infraestructura que tiene la subregión se les hace difícil trasladar su producción y esto hace que su comercialización fuera del lugar sea casi nula y que tengan que vender su cosecha entre los mismos habitantes de la subregión y por último, con un 23,9% de los cacaocultores no les interesa, a su vez se pudo encontrar que en la subregión no se ha iniciado el proceso de exportar por esta razón no poseen clientes internacionales.

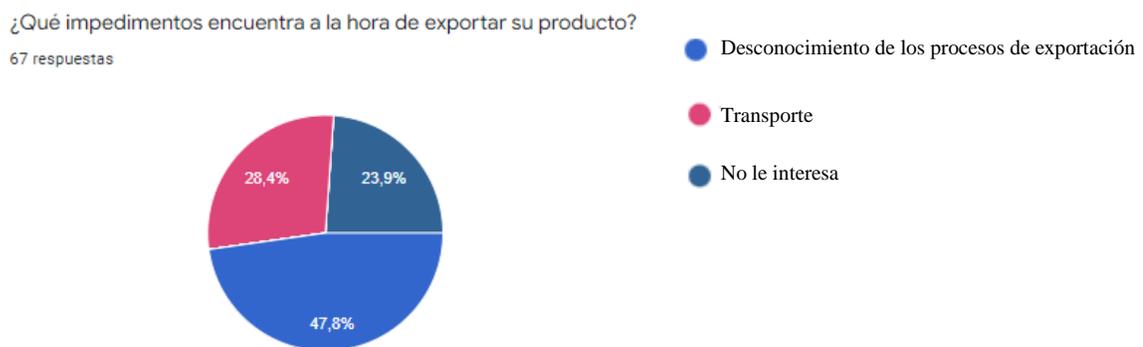


Figura 27. Impedimentos a la hora de exportar el Cacao en la subregión del Catatumbo

Nota. Elaboración propia.

## **8. Estudio De Mercado Internacional De La Posible Base Exportable De Productos Derivados Del Cacao De La Subregión Del Catatumbo, Norte De Santander.**

### **8.1. Matriz De Selección De Mercados**

Actualmente, los mercados internacionales elevaron el consumo de productos como el cacao y sus derivados debido a la tendencia mundial en productos saludables que reflejen un impacto ambiental y social. Esto se puede evidenciar en las cifras presentadas por Procolombia (2021), donde entre los meses de enero y junio, Colombia registró un aumento del 11,2% en la exportación de cacao y sus derivados respecto al año anterior 2020, sumando un valor de 57,1 millones de dólares.

A partir de esto, se identifica el posible potencial para la exportación de productos derivados del cacao provenientes de la subregión del Catatumbo por el posicionamiento de dichos productos en el exterior. Sin embargo, para el direccionamiento de las exportaciones se identifican cuales son los principales países que poseen un mayor consumo de cacao y sus derivados. La matriz de investigación de mercados es esencial en este proceso por que permite el uso de información oportuna, útil y relevante en la internacionalización que determinará el mercado objetivo, alternativo y contingente. De acuerdo a un consenso general, el proceso de selección se caracteriza por: Filtración, Identificación y Selección que se refieren a la revisión preliminar, investigación profunda y resultado final. (Montero Santos, 2013)

De acuerdo a Berbel Pineda et al. (2012) la valoración preliminar especifica los países potenciales para realizar posteriormente una investigación profunda; en esta fase se emplean indicadores a nivel macro. Así, la identificación corresponde a una lista reducida

de mercados donde se califican variables del atractivo del país. Por último, la fase final determina el país objetivo que se ajusta a los recursos y las necesidades planteadas.

Por lo tanto, inicialmente se filtran los países con mayores importaciones de productos derivados del cacao a nivel mundial y nacional. En este caso, se requiere elegir una de las principales partidas arancelarias exportadas en el país del capítulo del arancel 18: Cacao y sus preparaciones, por lo cual, se seleccionó la subpartida arancelaria 18.06.32.00.90 que según Legiscomex corresponde al 14,48% de las exportaciones totales de cacao y sus derivados.

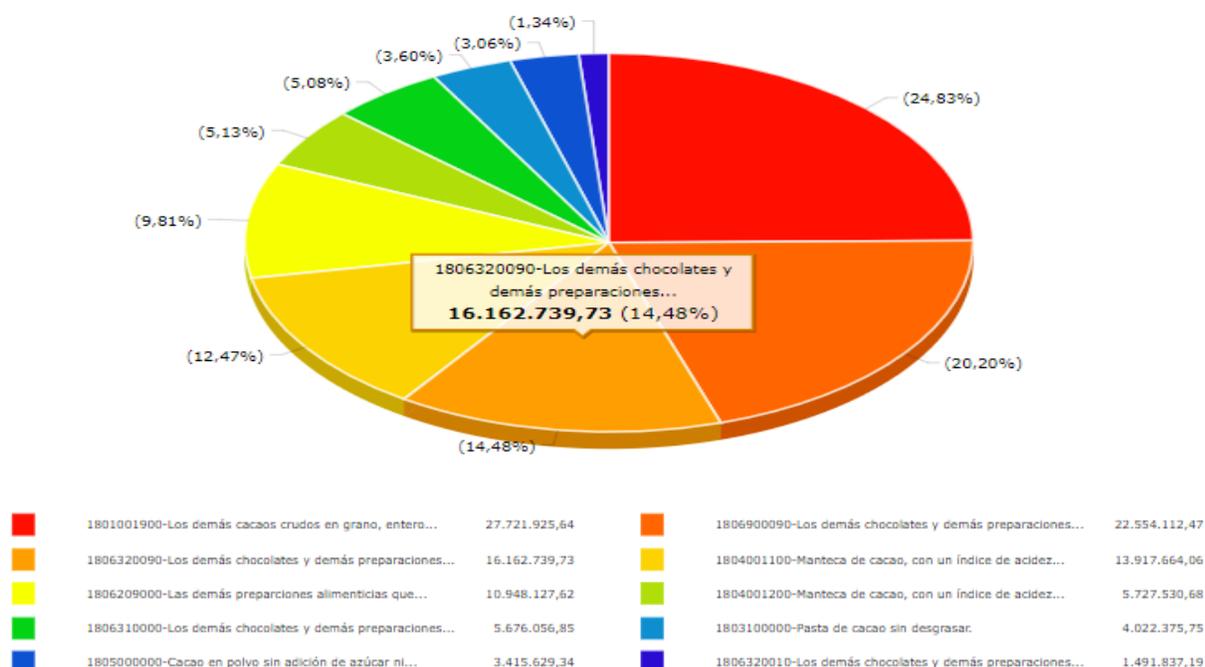


Figura 28. Principales subpartidas arancelarias de cacao y sus preparaciones exportadas por Colombia, Diciembre 2020-2021  
Nota. Tomado de Legiscomex (2021).

Adicionalmente, esta subpartida resulta más conveniente al tener un mayor índice de productos, que requieren menor uso de insumos agregados diferentes al cacao, los cuales se pueden identificar en la tabla 4.

Tabla 4. Índice de productos de la subpartida 18.06.30.00.90

PRODUCTO	DESCRIPCIÓN
Artículo	De confitería con cacao, en bloques, tabletas o barras: Sin rellenar, con azúcar u otro edulcorante
Cacao	En pasta, en recipientes o envases inmediatos con un contenido superior a 2kg: Incluso desgrasado, sin rellenar adicionado de azúcar o edulcorado.
Chicle	Y demás gomas de mascar: Sin rellenar, que contengan cacao, azúcar u otro edulcorante.
Chocolatinas	En bloques, tabletas o en barras: Sin rellenar
Confités	De chocolate, sin rellenar, con adición de azúcar o cualquier otro edulcorante.
Preparaciones (Composiciones, mezclas, productos)	A base de: Chocolate en bloques, tabletas o barras, sin rellenar, adiconadas de azúcar u otro edulcorante.
Tabletas	De chocolate: Sin rellenar de azúcar u otro edulcorantes.
Turrón	De chocolate

Nota. Elaboración propia. Adaptado de Legiscomex (2021)

Una vez, elegida esta partida arancelaria del sistema armonizado se pueden determinar los principales compradores de los derivados de cacao a nivel nacional e

internacional. Para ello, la información es filtrada por país importador de un grupo de productos: Alimentos procesados y productos agroalimentarios con la partida 18.06.32: Chocolate y demás preparaciones alimenticias que contengan cacao (en bloques, tabletas o barras, con peso  $\leq$  2 kg, sin rellenar). Como resultado de esta búsqueda en la base de datos TradeMap se obtienen que las mayores importaciones a nivel mundial de estos productos provienen de Reino Unido (11.36%) , Estados Unido (9.99%), Francia (8.36%), Alemania (7.24%) y Bélgica (3.91%) con mayores valores importados de un total de US\$5.027.965 de importaciones en el mundo.

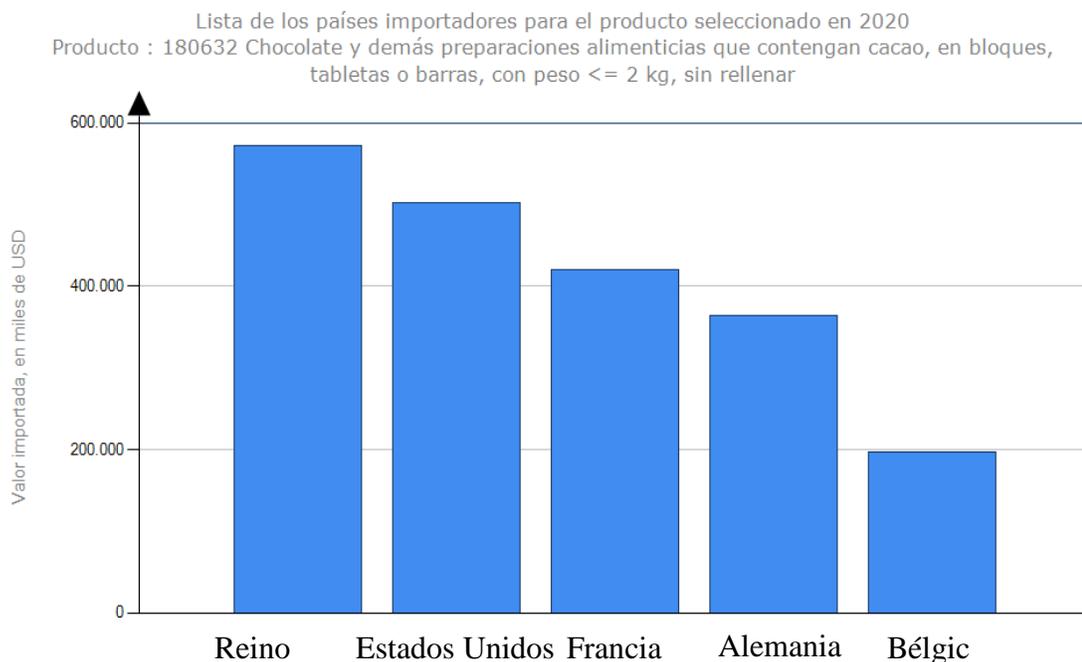


Figura 29. Principales importadores mundiales de la partida 18.06.32  
 Nota. Tomado de TradeMap (2020)

Así mismo, en la investigación preliminar se encuentran datos relevantes como que Estados Unidos proyecta un incremento del 18,7% en 2023 para las ventas de chocolate colombiano, además de que desde el año 2019 se han introducido a este mercado productos

como el cacao en polvo, cacao alcalino, manteca de cacao y chocolate, identificando el dinamismo de productos saludables y de temporada. Adicionalmente, Bélgica alcanzó un crecimiento del 162% de las exportaciones colombianas de cacao y sus preparaciones derivadas, entre 2017 y 2018, lo que ha permitido alcanzar oportunidades para la chocolatería colombiana en cafeterías o mercados bio. (Procolombia, 2019)

Posteriormente, se seleccionan los principales países importadores de los derivados de cacao colombianos para la partida 18.06.32.00.90. Por lo cual, la base de datos de Legiscomex arrojó que los compradores principales de Colombia son Estados Unidos, Ecuador, Chile, Costa Rica y Japón registrando el 33.41%, 29.17%, 14.03%, 5.92% y 5.71% respectivamente, del valor total importado de este grupo de subproductos de cacao.

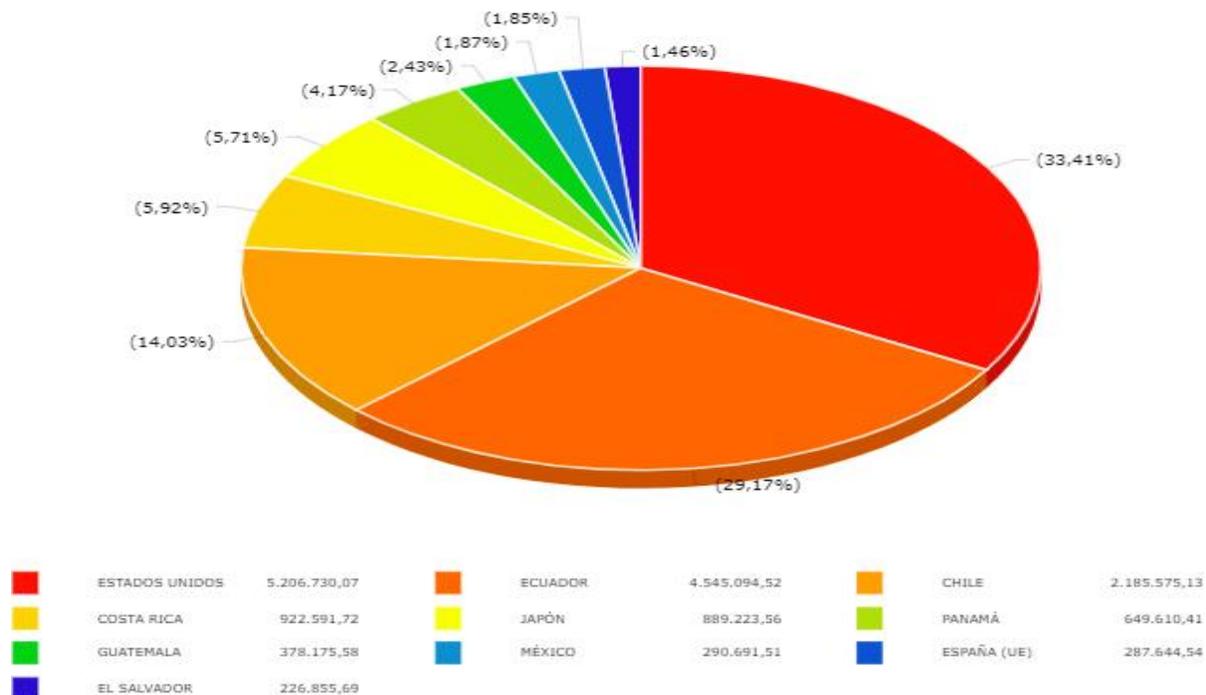


Figura 30. Principales países importadores de Colombia de la subpartida 18.06.32.00.9

Nota. Tomado de Legiscomex (2021).

Por lo tanto, con la información adquirida se destacan tres países en la fase inicial, los cuales son: Estados Unidos, Ecuador y Bélgica, estos han sido elegidos por su alta participación en las exportaciones colombianas de derivados del cacao y su gran potencial a futuro en el sector de la confitería, chocolate y demás preparaciones del cacao

Se evidencia que Ecuador y Estados Unidos son socios principales de Colombia en la compra de productos de la partida seleccionada y de igual forma. A su vez, Estados Unidos es el segundo mayor importador mundial de dichos productos. Por su parte, Bélgica se posiciona como el quinto mayor importador de chocolates y demás preparaciones de cacao, apreciando a su vez que Colombia ya ha ingresado satisfactoriamente a este mercado con lazamientos de productos que contienen chocolate en polvo, chocolate negro y blanco y manteca de cacao, según datos de Procolombia (2019).

Luego de preseleccionar estos países potenciales, se realiza a través de la matriz de selección una investigación profunda para determinar el mercado objetivo. Las variables dentro de la matriz dependen de dimensiones políticas, económicas, de infraestructura, legales y del potencial del mercado. Así, el entorno político, corresponde a las relaciones diplomáticas, estabilidad y políticas internas; la dimensión económica hace referencia a las tasas de crecimiento, consumo y riqueza del país; la infraestructura es el alcance para la distribución física internacional; los aspectos legales conciernen alrededor de las barreras arancelarias y no arancelarias, las políticas de comercio internacional y el potencial del mercado es la información relevante a la demanda, la capacidad de compra del producto importado y la competencia. (Berbel Pineda et al, 2012)

En este caso, las dimensiones son especificadas de acuerdo a un indicador que determinan las principales variables para el diagnóstico de los mercados potenciales para la

exportación de los productos derivados de cacao pertenecientes a la partida arancelaria 18.06.32. En la siguiente tabla se organizan dichas dimensiones acorde a su indicador establecidos por decisión del investigador:

Tabla 5. Dimensiones e indicadores de la matriz de selección de mercados internacionales

Dimensión	Indicador
	Demanda
Potencial del mercado	Competencia
	Demográfica
Legal	Entorno Legal
Infraestructura	Logística
Económica	Económica
Política	Políticas

Nota. Elaboración propia

Por lo tanto, definidas las dimensiones se debe determinar una puntuación a cada variable perteneciente, en este caso, se seleccionaron valores según el número de mercados potenciales dentro de la matriz, por lo cual se realiza una calificación de 1 a 3, donde los niveles alto, intermedio y bajo corresponden a 1, 2 y 3 respectivamente. Adicionalmente, de acuerdo a Wood y Robertson (2000) hay variables que requieren mayor importancia como la información legal y el potencial de mercado. Esta relevancia se determina a través del porcentaje de cada variable, el cual se concede a consciencia del investigador y donde la suma de todos los porcentajes debe resultar en un 100%.

Tabla 6. Matriz de selección de mercados internacionales

INDICADOR	VARIABLE	ESTADOS UNIDOS	P	C	R	BELGICA	P	C	R	ECUADOR	P	C	R
Demanda	Importaciones del producto 2020 (miles USD)	2.886.024	8%	3	0,24	196.855	8%	2	0,16	6.001	8%	1	0,08
Demanda	Tasa de crecimiento anual en valor 2016-2020 (%)	2%	3%	1	0,03	13%	3%	3	0,09	10%	3%	2	0,06
Competencia	Concentración de las importaciones del producto 2020 ppal proveedor (%)	Canadá 52,5% México 19,2% Alemania 4,9%	8%	2	0,16	Alemania 52,9% Polonia 20,2% Países Bajos 11%	8%	1	0,08	Colombia 65,5% Chile 9,3% Alemania 7,5%	8%	3	0,24
Demanda	Exportaciones Colombianas del producto 2020 (miles USD)	10.759	8%	3	0,24	16	8%	1	0,08	3.929	8%	2	0,16
Demanda	Participación de las exportaciones colombiana del producto 2020 (%)	0,40%	8%	2	0,16	0%	8%	1	0,08	65,50%	8%	3	0,24
Demanda	Tasa de crecimiento de las exportaciones colombianas (%)	-7%	3%	1	0,03	n.a	3%	1	0,03	8	3%	3	0,09
Entorno Legal	Arancel Preferencial	0%	3%	3	0,09	0%	3%	3	0,09	0%	3%	3	0,09
Entorno Legal	Número de requisitos no arancelarios	45	6%	1	0,06	19	6%	3	0,18	42	6%	2	0,12
Entorno Legal	Tratados Comerciales con Colombia	Acuerdo de Promoción Comercial	6%	3	0,18	Acuerdo comercial multipartes	6%	2	0,12	Acuerdo comercial multipartes	6%	2	0,12
Logística	Medio de transporte	Aéreo-terrestre-márítimo	6%	2	0,12	Aéreo-márítimo	6%	1	0,06	Aéreo-terrestre-márítimo	6%	3	0,18
Logística	Tiempo de tránsito	4-19 días	6%	2	0,12	12-31 días	6%	1	0,06	2-11 días	6%	3	0,18
Logística	Frecuencias	Semanal	3%	3	0,09	Semanal	3%	3	0,09	Semanal	3%	3	0,09
Logística	Tarifas (USD)	1606	6%	2	0,12	1480	6%	3	0,18	2210	6%	1	0,06
Demografica	Población	329.484.123	3%	3	0,09	11.555.997	3%	1	0,03	17.643.060	3%	2	0,06
Economica	PIB 2020 est. (USD)	20.893.746,00	3%	3	0,09	521.861,29	3%	2	0,06	98.808,01	3%	1	0,03
Economica	PIB per capita (USD)	63.413,50	8%	3	0,24	45.159,30	8%	2	0,16	5.600,40	8%	1	0,08
Economica	Inflación (2020 est.)	1,2	3%	1	0,03	0,7	3%	2	0,06	-0,3	3%	3	0,09
Políticas	Sistema de gobierno	República Federal Constitucional	3%	2	0,06	Democracia Parlamentaria Federal bajo una Monarquía Constitucional	3%	1	0,03	República Presidencial	3%	3	0,09
Políticas	Ratings Fitch	AAA	3%	3	0,09	AA-	3%	2	0,06	B-	3%	1	0,03
Políticas	Doing Business	84	3%	3	0,09	75	3%	2	0,06	57.7	3%	1	0,03
<b>TOTAL</b>			<b>100%</b>		<b>2,33</b>		<b>100%</b>		<b>1,76</b>		<b>100%</b>		<b>2,12</b>

Nota. Elaboración propia.

En la presente matriz se establecieron porcentajes del 8% a variables acorde al potencial de mercado, del 6% a variables propias del entorno legal y logístico, mientras que el resto de variables poseen un 3%. Finalmente, para obtener el puntaje final de las variables se multiplica el valor de la calificación por el porcentaje de cada una y la suma de cada puntaje final determinará el mercado objetivo, alternativo y contingente, donde el mayor puntaje corresponde al mercado elegido para la exportación.

De acuerdo al ejercicio realizado en la matriz de mercados internacionales, se inicia la calificación de las variables que señalan las importaciones y la tasa de crecimiento del producto a nivel internacional dentro del país seleccionado, la concentración de proveedores, las exportaciones del país, participación y tasa de crecimiento de las mismas en el mercado y finalmente el número de habitantes de cada país. Así, estas variables permitirán conocer el potencial del mercado a través de una puntuación por cada mercado potencial.

Según cifras presentadas por TradeMap (2020), las importaciones mundiales de Estados Unidos para la partida 18.06.32 corresponden a US\$2.886.024.000, por lo cual, amerita la más alta calificación (3) al tener mayor valor de importación respecto a los valores de Bélgica y Ecuador que poseen US\$196.855.000 (2) y US\$6.001.000 (1) respectivamente. Posteriormente, para la tasa de crecimiento anual en valor 2016-2020 se refleja que la mayor tasa de crecimiento es del 13% la cual corresponde a Bélgica por lo cual este país obtiene un puntaje de (3) mientras que Ecuador y Estados Unidos reciben calificaciones de (2) y (1) por registrar tasas del 10% y 2%. Estas dos variables reflejan el volumen de compra de los países potenciales a nivel mundial, lo que permite identificar la

necesidad y poder adquisitivos para estos subproductos y su potencial de crecimiento a futuro dentro del mercado.

Así mismo, se conocen los principales proveedores de cada país a través de la variable denominada concentración de las importaciones del producto para el año 2020, lo que permite conocer los competidores presentes en los mercados seleccionados. Por consiguiente, a Bélgica se le otorga el menor puntaje (1) al concentrar la mayoría de sus importaciones en tres países (Alemania 52.9%, Polonia 20,2% y Países Bajos 11%), por lo cual, los valores ascendentes pertenecen a Estados Unidos (2) por diversificar un poco más los porcentajes de sus proveedores (Cánada 52.5%, México 19,2% y Alemania 4,9%) y Ecuador obtiene la mayor calificación (3) al tener como proveedor mayoritario a Colombia con 65.5% de concentración en su mercado.

Luego, es esencial considerar el valor de las exportaciones colombianas de este producto en los mercados elegidos, así como su participación y la tasa de crecimiento. Así, las exportaciones hacia Estados Unidos revelan que este mercado compra US\$10.759.000 en algunos derivados de cacao provenientes de nuestro país, lo que le permite obtener la mayor calificación (3) a comparación de Ecuador (2) y Bélgica (1) que registran US\$3.929.000 y US\$16.000, respectivamente. Por su parte, Ecuador posee la más alta participación del 65,5% y la mayor tasa de crecimientos de 8% de las exportaciones colombianas para dichos producto, por lo cual, registra una calificación alta (3) en estas dos variables, dado a que Estados Unidos (2) tiene una participación regular del 0,4% a comparación de Bélgica(1) con el 0%, mientras que en la variable denominada tasa de crecimiento obtienen el menor puntaje (1) por no presentar valores óptimos.

Finalmente, dentro del potencial de mercado se encuentra la población que demuestra la cantidad de posibles consumidores del producto, en este caso, según datos del Banco Mundial (2020), Estados Unidos abarca un mayor nivel poblacional con 329.484.123 habitantes posicionándose con el puntaje más alto (3) respecto a Ecuador (2) y Bélgica (1) que registran 17.643.060 y 11.555.997 respectivamente.

La siguiente dimensión en la matriz de selección de mercados compete al aspecto legal, así mismo, se identifican variables como el arancel preferencial, número de requisitos no arancelarios y los tratados comerciales vigentes. Así, en esta sección no incrementa el porcentaje de calificación a la variable de arancel preferencial dado a que los países potenciales cuentan con un 0% de arancel para el producto elegido, por lo cual los tres mercados son valorados con la puntuación más alta (3). Por otra parte, el país con menores requisitos no arancelarios es Bélgica, por lo cual, le es asignada la mayor puntuación (3) mientras que Ecuador y Estados Unidos reciben calificaciones menores (2) y (1) por tener mayores restricciones para el ingreso del producto.

Tabla 7. Requisitos reglamentarios para el ingreso a los mercados potenciales

Requisitos reglamentarios para el ingreso de un producto exportado por Colombia Partida 18.06.31					
Estados Unidos	M*	Bélgica	M*	Ecuador	M*
A130-Enfoque de sistemas	2	A130-Enfoque de sistemas	1	A140-Requisito de autorización por motivos sanitarios y fitosanitarios para la importación de determinados productos	2
A150-Requisito de autorización para importadores por motivos sanitarios y fitosanitarios	1	A150-Requisito de autorización para importadores por motivos sanitarios y fitosanitarios	1	A150-Requisito de autorización para importadores por motivos sanitarios y fitosanitarios	1
A190-Prohibiciones / restricciones de las importaciones por razones sanitarias y fitosanitarias, n.e.p	1	A220-Uso restringido de ciertas sustancias en alimentos y piensos y sus materiales de contacto	1	A310-Requisitos de etiquetado	1
A220-Uso restringido de ciertas sustancias en alimentos y piensos y sus materiales de contacto	10			A420-Prácticas higiénicas durante la producción relacionadas con las condiciones sanitarias y fitosanitarias	1
A310-Requisitos de etiquetado	4	A310-Requisitos de etiquetado	3	A420-Prácticas higiénicas durante la producción relacionadas con las condiciones sanitarias y fitosanitarias	1
A330-Requisitos de empaque	3			A630-Procesamiento de alimentos y piensos	1
A420-Prácticas higiénicas durante la producción relacionadas con las condiciones sanitarias y fitosanitarias	2	A330-Requisitos de empaque	1	A640-Condiciones de almacenamiento y transporte	1
A640-Condiciones de almacenamiento y transporte	1	A410-Criterios microbiológicos del producto final	1	A810-Requisito de registro/aprobación del producto	4
A820-Requisito de prueba	2	A420-Prácticas higiénicas durante la producción relacionadas con las condiciones sanitarias y fitosanitarias	1	A820-Requisito de prueba	1
A850-Requisitos de trazabilidad	1			A830-Requisito de certificación	3
A851-Origen de materiales y piezas	1			A840-Requisito de inspección	2
A852-Historial de procesamiento	2	A630-Procesamiento de alimentos y piensos	1	A852-Historial de procesamiento	1
A900-Medidas sanitarias y fitosanitarias, nep	1	A850-Requisitos de trazabilidad	1	A900-Medidas sanitarias y fitosanitarias, nep	1
B310- Requisitos de etiquetado	5	A851-Origen de materiales y piezas	1	B310-Requisitos de etiquetado	5
B330-Requisitos de empaque	1	A852-Historial de procesamiento	1	B700-Requisitos de calidad, seguridad o rendimiento del producto	4
B600-Requisito de identidad de producto	1	A853-Distribución y ubicación de productos después de la entrega	1	B810-Requisito de registro / aprobación del producto	2
C900- Otras formalidades, nep	1	B310-Requisitos de etiquetado	3	B820-Requisito de prueba	3
A510- Tratamiento de frío/ calor	2	E100- Procedimientos para el trámite de licencias de importación no automáticas istintos de las autorizaciones contempladas en los capítulos MSF y OTC	1	B830-Requisito de certificación	1
A530-Fumigación	3			E100- Procedimientos para el trámite de licencias de importación no automáticas distintos de las autorizaciones contempladas en los capítulos MSF y OTC	7
E320-Prohibición por motivos no económicos	1	E125-Licencias para la protección de la salud pública	1	E111-Procedimiento de concesión de licencias sin criterios ex ante específicos	1
TOTAL MEDIDAS	45		19		42

Nota. Elaboración propia. Adaptado de MacMap (2020)

M\* hace referencias a medidas

Para culminar la sección del entorno legal, se observan los tratados comerciales vigentes entre los mercados seleccionados con Colombia. Así, la mayor puntuación (3) es otorgada a Estados Unidos por contemplar un acuerdo de promoción comercial directo con Colombia. Adicionalmente, de acuerdo a Mincomercio (2020), actualmente este tratado ha permitido la admisión sanitaria de 99 productos agrícolas al mercado estadounidense en donde se destaca el cacao y a su vez, ha posibilitado el acceso de 52 productos procesados como la confitería, lácteos, galletas, entre otros.

Así mismo, la calificación obtenida por Bélgica y Ecuador es la segunda más alta (2) debido a que comparten un acuerdo comercial multipartes, que en este caso, conglomerada a la Unión Europea, Colombia, Perú y Ecuador. Este tratado no permite tener un enfoque específico entre los países requeridos particularmente en la matriz de selección de mercados por lo cual no obtiene la calificación máxima. Sin embargo, este acuerdo destaca que dentro de los principales productos agroindustriales exportados por Colombia son el cacao, las preparaciones alimenticias que contienen cacao y la manteca de cacao, así mismo, ha permitido colocar en centro de discusión oportuna las restricciones de la U.E para la exportación de cacao y sus derivados que afectan al país, por lo cual, se ha proyectado una articulación de las propuestas del MSF y la asistencia técnica. (Mincomercio, 2020)

El próximo grupo de variables hace referencia a la industria, es decir, la logística presente en la distribución internacional del producto. Inicialmente se encuentra el medio de transporte, el cual puede delimitar la entrada al mercado destino, por su parte Ecuador es el país más cercano que permite el acceso terrestre, aéreo y marítimo, lo que le permite obtener la mayor puntuación (3), mientras que Estados Unidos obtiene la segunda calificación (2) por encontrarse a una distancia apropiada que igualmente permite el

transporte aéreo, marítimo y terrestre, pero en este último se encuentran mayores dificultades para llegar al destino, y Bélgica posee la menor calificación (1) debido a su lejana ubicación.

De acuerdo a Procolombia (2019) Ecuador mantiene una infraestructura para el transporte de mercancías compuesta por 43.670 km en su red de carreteras y 965 km en su sistema ferroviario; los servicios marítimos se componen de 5 puertos gubernamentales y 10 muelles privados para carga de petróleo y general. Así, en la costa atlántica colombiana existen 4 navieras con 5 servicios directos ( T.T 6 días aprox.) y cinco navieras con diez rutas de conexión ( T.T 8 días aprox.), e incluso en Buenaventura se encuentran tiempos de tránsito desde 1 día con servicios directos. En cuanto a la infraestructura aeroportuaria se destacan 105 aeropuertos pavimentados y 323 sin pavimento, por su parte, Colombia contempla cuatro aerolíneas para el transporte de carga a este país con conexión en Panamá.

Adicionalmente se especifican las características logísticas de Estados Unidos Y Bélgica, donde el país americano posee 400 puertos y subpuertos, en la costa atlántica hay 81 servicios directos con 13 navieras ( T.T 7 días aprox. ), 17 navieras presentan 144 rutas con conexiones ( T.T 9 días aprox.) y en Buenaventura se encuentran 50 rutas con tiempos de tránsito de 14 días ofertadas por 8 navieras. Respecto a los servicios aéreos, este mercado tiene 13.513 pistas aéreas de mayor movimiento en el mundo y 10 aerolíneas colombianas ofrecen servicios de transporte de carga a este país. Por otro lado, Bélgica se compone de 8 puertos y subpuertos, en Buenaventura hay 6 rutas con conexiones ofertadas por 6 navieras (T.T 22 días aprox.) mientras que en la costa atlántica desde 13 días de tiempo de tránsito se encuentran 11 rutas otorgadas por 8 navieras. Finalmente, ciudades

como Bruselas, Lieja, Ostende y Amberes poseen aeropuertos habilitados por la aduana y actualmente 8 aerolíneas colombianas ofrecen servicios de transporte de carga hacia Bélgica.

Tabla 8. Documentos requeridos para el ingreso de mercancías en los mercados

Envíos comerciales		
Ecuador	Estados Unidos	Bélgica
(5) Facturas Comerciales que deben contener: valor FOB, cargos específicos del flete ( igual para el AWB) y cargos adicionales, declaración firmada que diga: "Declaramos bajo juramento que todas las cantidades, precios y más detalles de esta factura comercial son exactos y verdaderos	Documento de transporte, (B/L), (AWB) o certificado del portador, (nombramiento del consignatario para objetivos de aduana) como comprobante del derecho que tiene el consignatario para que pueda realizar la entrada a destino o internación.	(3) Facturas Comerciales, que contengan una explicación detallada de los bienes, calidad o grado, precios unitarios, valor total y una especificación del término de negociación sea este CIF, FOB u otro.
Permiso de importación, válido por 180 días, para todos los bienes con un valor CIF de US\$ 1.500 en adelante. Debe ser obtenido antes del embarque. El valor actual no debe exceder el 10% del permiso de importación.	Factura comercial (con tres copias), emitido por el vendedor, este debe reflejar el valor por unidad y total, y la descripción de la mercancía.	Licencia de importación para animales vertebrados, abejas y productos no creados para el consumo humano (NHC).
	Manifiesto de Carga o Ingreso, formulario de aduana 7533 o Despacho Inmediato formulario de aduana 3461.	Certificado de origen para: fertilizantes, artículos de calcetería y tejidos, ropa, accesorios y artículos textiles, entre otros.
Duplicado del Certificado de Origen	Listas de bienes (Packing List), si es pertinente y otros documentos necesarios para determinar si la mercancía puede ser admitida.	Para las mercancías transportadas de un país de la UE, la forma de certificado de origen debe ser como se define en las reglas pertinentes de la UE.
Envío de muestras		
Ecuador	Estados Unidos	Bélgica
(5) Facturas Comerciales para muestras con valores FOB por debajo de US\$200.	Requisitos referentes al envío comercial.	Requisitos referentes al envío comercial.

potenciales

Nota. Elaboración propia. Adaptado de Procolombia (2019)

Por consiguiente, es necesario recordar que actualmente el dinamismo del comercio internacional y la competitividad que reflejan los mercados internacionales requieren de plazos de entrega óptimos y en ocasiones estrictos, por lo cual, una entrega tardía ocasionaría la pérdida de un cliente objetivo. Por lo tanto, es primordial realizar la coordinación correcta de toda la cadena de suministro con el fin de mejorar las fases necesarias para que el comprador reciba a tiempo y en condiciones favorables el producto,

conociendo este proceso como logística, que en el transporte internacional cobra un valor fundamental. (Dorta González , 2013)

Así mismo, los tiempos de tránsito permiten conocer los días que una mercancía demora en el trayecto internacional y dentro de la matriz de selección de mercados constituye una variables esencial para la elección del país objetivo. En este caso, se realizo el ejercicio a través del transporte marítimo que permitiera una comparación adecuada entre los países, por lo cual, Ecuador ocupa el puntaje mayor (3) por tener menores tiempos de tránsito, variando desde 2 a 11 días, según datos de Procolombia. Y a su vez, Estados Unidos ocupa el segundo puntaje (2) por tener valores de 4 a 19 días, por lo cual, Bélgica obtiene la mínima puntuación (1) al poseer 12 a 31 días de tránsito.

Puerto de Desembarque	Puerto de Embarque	Conexiones	Tiempo de Tránsito (Días)
<b>Guayaquil</b>	Cartagena	Directo	6
	Barranquilla	Manzanillo-Panamá	10
	Santa Marta	Manzanillo-Panamá	10
	Buenaventura	Directo	2
<b>Esmeraldas</b>	Cartagena	Balboa-Panamá	6
	Barranquilla	Manzanillo-Balboa-Panamá	11
	Santa Marta	Manzanillo-Balboa-Panamá	10
	Buenaventura Cartagena	Balboa-Panamá Manzanillo-Panamá	8 7
<b>New York</b>	Barranquilla	Manzanillo-Panamá	9
	Santa Marta	Manzanillo-Panamá	9
	Buenaventura	Cartagena-Colombia, Manzanillo-Panamá	15
<b>Charlestone</b>	Cartagena	Directo	7
	Barranquilla	Cartagena-Colombia	14
	Santa Marta	Manzanillo-Panamá	12
	Buenaventura	Cartagena-Colombia	18
<b>Houston</b>	Cartagena	Directo	7
	Barranquilla	Cartagena-Colombia	12
	Santa Marta	Cartagena-Colombia	10
	Buenaventura	Cartagena-Colombia	13
<b>Port Everglades</b>	Cartagena	Directo	7
	Barranquilla	Cartagena-Colombia	12
	Santa Marta	Manzanillo-Panamá	9
	Buenaventura	Cartagena-Colombia	14
<b>Savannah</b>	Cartagena	Directo	4
	Barranquilla	Manzanillo-Panamá	8
	Santa Marta	Cartagena-Colombia	12
	Buenaventura	Cartagena-Colombia	15
<b>Baltimore</b>	Cartagena	Directo	12
	Barranquilla	Cartagena-Colombia	17
	Santa Marta	Manzanillo-Panamá	14
	Buenaventura	Cartagena-Colombia	19
<b>Los Angeles</b>	Cartagena	Directo	9
	Barranquilla	Cartagena-Colombia	14
	Santa Marta	Manzanillo-Balboa-Panamá	14
	Buenaventura Cartagena	Manzanillo-Panamá Directo	14 18
<b>Amberes-Antwerp</b>	Barranquilla	Santa Marta-Colombia	18
	Santa Marta	Directo	12
	Buenaventura	Balboa-Panamá	22
<b>Zeebrugge</b>	Cartagena	Directo	16
	Barranquilla	Cartagena-Colombia	18
	Santa Marta	Antwerp-Bélgica	13
	Buenaventura	Manzanillo-Panamá	31

Figura 31. Principales puertos de embarque y tiempos de tránsito de los países potenciales.

Nota. Tomado de Procolombia (2019)

Para concluir la dimensión de infraestructura, se encuentran las variables de frecuencias y tarifas de los fletes, por lo cual, para efectos del ejercicio se estableció la cotización de fletes marítimos con las principales navieras en el país. La naviera KING OCEAN SERVICES LTD oferta fletes internacionales desde US\$1606 para un contenedor de 20' pies destino a Estados Unidos con una frecuencia semanal, mientras que la naviera ONE ofrece con una frecuencia semanal fletes marítimos para Bélgica desde US\$1480 y

para Ecuador desde US\$2210. Dado a que la frecuencia es la misma para los tres países mencionados se les determina una calificación máxima (3) a todos y debido a la diferencia en las tarifas, Bélgica obtiene un mayor puntaje (3) por tener un costo reducido respecto a Estados Unidos (2) y Ecuador (1).

La penúltima sección de la matriz corresponde a la dimensión económica, por lo tanto, son características las variables de producto interno bruto, pib per capita e inflación, las cuales permiten identificar la evolución económica del país, el poder adquisitivo de sus habitantes y la devaluación de la moneda frente al índice de precios al consumidor. Según datos obtenidos del Banco Mundial (2020) Estados Unidos posee un mayor poder adquisitivo y movimiento en su economía, debido a los valores reflejados en el PIB US\$20893746 y PIB per cápita US\$63413.5 que le permiten obtener la mayor puntuación en estas variables (3). A comparación de Bélgica (2) y Ecuador (1) que presentan cifras de PIB US\$ 521861.29, US\$98808.01 y PIB per cápita US\$ 45159.3, 5600.4, respectivamente. Referente a la inflación, las calificaciones se agrupan de la siguiente manera: Ecuador (3), Bélgica (2) y Estados Unidos (1), puesto que la mayor calificación es otorgada al país con menor inflación y la menor calificación al país con la más alta cifra.

Finalmente, las variables de la matriz cierran con aquellas pertenecientes a la dimensión política, en la cual se encuentran el sistema de gobierno, la calificación Ratings Fitch y Doing Business. El sistema de gobierno es vital conocerlo debido a que las políticas planteadas por el Estado y los conflictos generados dentro del mismo pueden repercutir en la competitividad del país y el comercio exterior. (Uriona, 2014) Dentro del puntaje concedido a cada país de acuerdo a información de la CIA (2021), Bélgica obtiene el menor (1) debido a su Democracia Parlamentaria Federal bajo una Monarquía Constitucional, la

cual, posee desventajas por la inexistente diferencia entre la ley constitucional y ordinaria, por lo que, el poder legislativo y ejecutivo no se encuentran separados, en consecuencia a esto no existe un organo o tribunal que pueda juzgar el rendimiento del parlamento frente a las normas constitucionales.

Posteriormente, Estados Unidos ocupa el segundo puntaje (2) por su característica República Federal Constitucional que ha logrado mantenerse como la representación del sistema de gobierno de la potencia mundial pero que ha presentado inquietudes frente al la personalización del poder presidencial, la polarización del proceso político por la concentración de un único ganador y la rigidez para la resolución de conflictos entre los poderes legislativo y ejecutivo. (Rivadeneira Hurtado, 2004) Por su parte, Ecuador se posiciona con el puntaje más alto (3) al tener un sistema similar al de Colombia, la República Presidencial donde el presidente ejerce funciones como jefe de Estado dentro de la rama ejecutiva.

Por otra parte, la calificación Ratings Fitch permite identificar el riesgo país de los mercados internacionales, en este caso la calificación más alta es AAA, lo que significa un bajo riesgo de incumplimiento y la calificación más baja es D referenta a un impago inminente. Así mismo, se puede apreciar que Estados Unidos obtiene un máximo puntaje(3) dentro de la matriz de mercados internacionales por su calificación AAA, mientras que Bélgica se posiciona en ssegundo lugar (2) con AA- y Ecuador en último rango (3) con B-.

Tabla 9. Calificación de riesgo de crédito a largo plazo de los países potenciales.

País	Calidad	Calificación	Concepto
Estados Unidos	Grado de inversión Principal	AAA	Considerado fiable y estable, posee una capacidad fuerte en la devolución de intereses en las obligaciones.
Bélgica	Grado de inversión Alto grado	AA-	Expectativa de riesgo baja, aún contempla una fuerte capacidad de la devolución de los intereses.
Ecuador	Grado especulativo o boni basura Altamente especulativo	B-	Mínima capacidad para cumplir compromisos y los cambios adversos tienden a vulnerar las condiciones económicas y financieras.

Nota. Elaboración propia. Adaptado de Datosmacro (2021)

Finalmente, el Doing Business hace referencia a la facilidad de hacer negocios de un país en particular, este proyecto otorga un puntaje para la medición objetiva de los mercados seleccionados, clasificandolos en puestos del 1 al 190. Por lo tanto, se puede identificar que Estados Unidos obtuvo una de las calificaciones más altas de 84pts que le permite posicionarse en el puesto 6° de las 190 economías evaluadas, por consiguiente Bélgica se posiciona en el 46° y Ecuador en el 129° por sus resultados de 75pts y 57.7pts respectivamente. Así mismo, dentro de la matriz de selección de mercados internacionales Estados Unidos adquiere el mayor rango (3), Bélgica (2) y Ecuador (1) los descendientes por su posicionamiento en el ranking. (Banco Mundial, 2020)

En conclusión, esta herramienta denominada matriz de selección de mercados permite resaltar los aspectos más relevantes de las economías seleccionadas para encontrar

el mercado con mayor potencial para la exportación de un producto específico proveniente de Colombia. Según la sumatoria de los puntajes totales destinados a cada variable pertenecientes a las dimensiones del potencial de mercado, infraestructura, legales, económicas y políticas, se observa que el mercado objetivo de la exportación de derivados de cacao provenientes de la subregión del Catatumbo, Norte de Santander es Estado Unidos, debido a su alto puntaje de 2,33 puntos.

Por lo tanto, el mercado alternativo es Ecuador al conservar un puntaje cercano de 2,12 pts y el mercado contingente es Bélgica por obtener la menor calificación de 1,76pts. Cabe resaltar que estos mercados se caracterizan por ser opciones previsibles a mediano o largo plazo, en este caso, el mercado ecuatoriano resulta potencialmente atractivo por su cercanía y tendencias de consumo de productos derivados pero no cuenta con una infraestructura y economía estable como la de Estados Unidos. Sin embargo, es un mercado propicio para la internacionalización de productos derivados del cacao a mediano plazo.

## **8.2. Análisis Del Mercado Objetivo De Internacionalización Para Los Productos Derivados Del Cacao De La Subregión Del Catatumbo, Norte De Santander.**

### ***8.2.1 Geografía***

Estados Unidos está ubicado como el segundo país más inmenso del continente de América seguido de Canadá, y se posiciona en el cuarto país más grande del mundo.



Figura 32. Mapa de Estados Unidos  
 Nota. Tomado de Maps USA (S.f)

#### Características del país:

- Limita al Norte con Canadá
- Al sur con Mexico
- Al Noroeste con Alaska
- Y por el Pacífico con Islas Hawai

**Superficie:** Estados Unidos de América según Datos Macro (2022) tiene una superficie de 9.831.510 Km<sup>2</sup>.

**Clima:** La región posee un clima templado y húmedo con inviernos medios, en verano son húmedos y cálidos. Así mismo, las lluvias siempre son abundantes todo el año pero aumentan en verano, en cuanto al invierno son frecuentes las nevadas. (DATOS MACRO, 2022)

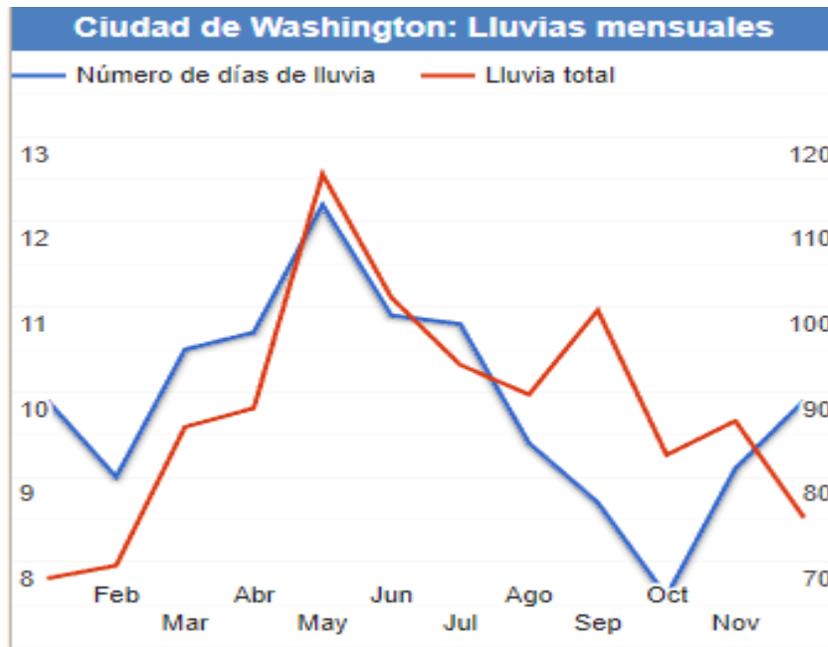


Figura 33. Lluvias mensuales en la ciudad de Washington  
Nota. Tomado de Datos Macro (2022)

**Población:** Cuenta con 34 habitantes por Km<sup>3</sup>. (DatosMacro, 2022)

Fecha	0-14 años %	15-64 años %	> 64 años %
2020	18,37%	65,00%	16,63%
2019	18,55%	65,24%	16,21%
2018	18,71%	65,48%	15,81%
2017	18,86%	65,72%	15,42%
2016	19,02%	65,94%	15,03%
2015	19,22%	66,13%	14,64%

Figura 34. Población 2015-2020 de Estados Unidos por años en porcentajes  
Nota. Tomado de Datos Macro (2021)

De acuerdo a la ONU el 15,42% poblacional son inmigrantes ubicandose en el puesto 37 como el país del mundo con más inmigrantes

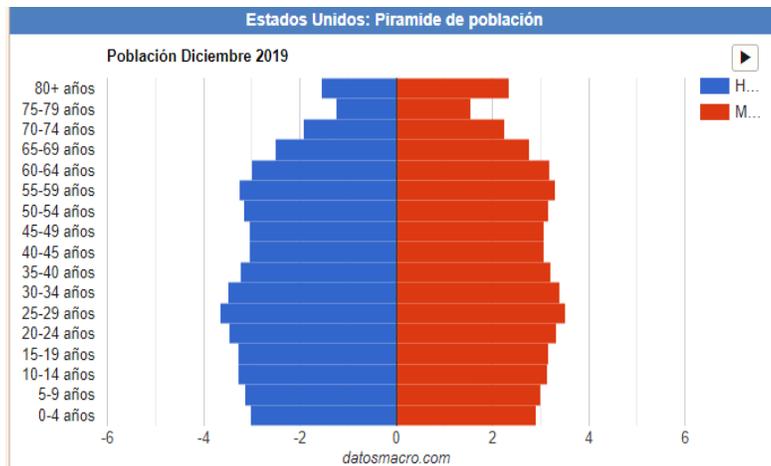


Figura 35. Piramide de población de Estados Unidos 2019

Nota. Tomado de Datos Macro (2022).

**Religión:** Principalmente predomina el cristianismo con un 74,54% de personas que lo profesan.



Figura 36. Religión predominante en Estados Unidos

Nota. Tomado de Datos Macro (2022)

**Idioma Oficial:** Inglés

**Economía:** Este país por PIB es la primera economía del mundo, a su vez es el país más endeudado, su deuda pública en el año 2020 fue de 244.973.38 euros, en cuanto a su deuda per capita es de 74.286 Eur por habitante.

Su PIB per capita se considera un excelente indicador del nivel de vida 2020 fue de 55.471 eur, ocupando el puesto 7º en el ranking de 196 países. (DATOS MACRO, 2022)

Economía de Estados Unidos		
Cuentas Nacionales - Gobierno		
PIB Trim Per Capita [+]	III Trim 2021	14.922 k
PIB anual [+]	2020	18.292.506 M€
PIB Per Capita [+]	2020	55.471 €
PIB Trimestral [+]	III Trim 2021	4.920.755 M€
Deuda total (M.€) [+]	2020	24.497.338
Deuda (%PIB) [+]	2020	133,92%
Deuda Per Cápita [+]	2020	74.286 €
Déficit (M.€) [+]	2020	-2.723.346
Déficit (%PIB) [+]	2020	-14,85%
G. Público (M.€) [+]	2020	8.331.957,2
Gasto Educación (M.€) [+]	2014	655.491,2
Gasto Educación (%Gto Pub) [+]	2014	13,40%
Gasto Salud (M.€) [+]	2019	2.654.604,2
G. Salud (%G. Público Total) [+]	2017	22,55%
Gasto Defensa (M.€) [+]	2020	684.351,9
Gasto Defensa (%Gto Pub) [+]	2020	7,93%
Gasto público (%PIB) [+]	2020	45,45%
Gasto público Per Capita [+]	2020	25.266 €

Figura 37. Economía de los Estados Unidos 2014-2021

Nota. Tomado de Datos Macro

**Pertenece a:** G20, G7, G8, FMI, TLCAN, OTAN, OEA, OCDE, ONU, OSCE

**Cultura:** Estados Unidos es bastante flexible son abiertos, directos, ruidosos, habladores; un saludo se puede dar de abrazo cariñoso o más informal un apretón de manos

en común, sus modales en la mesa es muy relajado, hay alimentos que comen con la mano pero antes de iniciar a comer se debe esperar que se invite como al momento de sentarse a la mesa, por lo general su comida más importante es la cena diferente a Colombia que es el almuerzo, su vestimenta varía de acuerdo a la ocasión puede ser informal como traje elegante cuando se amerite, su traje típico son los vaqueros o cowboy y varía de acuerdo a estratos sociales.

**Etiqueta y protocolo para los negocios:** Cuando de negocios se habla, lo primero que se hace es saludar es recomendable que se haga por su apellido antecedido con Mr o Mrs.

Siempre van al grano debido a que son muy eficientes en sus negociaciones, hay que tener en cuenta que los estadounidenses consideran importantes los precios y la rentabilidad por ello se debe hablar de todo lo que abarca ese tema como tiempos, formas de pago, volúmenes, calidad, términos entre otros aspectos asimismo, son muy directos y desafiantes y les gusta buscar alternativas si de pronto no están de acuerdo con algún ítem que se está negociando en esto es importante la sinceridad y no tener miedo de decir no.

La puntualidad es considerado una parte fundamental debido que para ellos es una falta de respeto que alguien llegue después de la hora acordada sin previo aviso, el vestuario para los hombres debe ser muy formal saco, chaqueta y corbata y para las mujeres muy recatado esa es la imagen que reflejará en la reunión, las negociaciones son en inglés por lo cual si no se habla el idioma es recomendable llevar un intérprete, antes de terminar la reunión es importante que se deje claro todo lo que se habló si es por escrito mejor (PROTOCOLO, 2022)

**Restricciones de efectivo ingresado o sacado del país:** Puede exportarse o importarse máximo 10.000 USD sin ser declarados ante la autoridad aduanera, después de ese tope el dinero debe ser declarado.

Tabla 10. Cultura de negocios de los Estados Unidos

<b>CULTURA DE NEGOCIOS</b>	
<b>REUNIONES</b>	Durante la reunión expresa sus ideas de manera concisa y vaya punto ya que en la negociación la tendencia analítica y se busca llegar rápidamente a los principales aspectos clara y directa, por lo cual es necesario prepararse con anticipación. no olvide la gran premisa del empresario estadounidense "el tiempo es oro". además, no intente ofrecer durante la reunión algo de lo cual no se sienta seguro con su precio de venta ya que el regateo no es frecuente y por el contrario es visto como algo deshonesto
<b>TARJETAS DE PRESENTACIÓN</b>	Intercambiar tarjetas de presentación de preferencia al comenzar la reunión; debe llevar todos los datos comerciales. Es aconsejable que lea la de su contraparte y memorice el nombre.
<b>PUNTUALIDAD</b>	Conviene coordinar las reuniones a lo menos con 5 semanas de antelación y confirmarlas una semana antes. La puntualidad es importante, si se está atrasado, debe avisar con anticipación, para ello deberá saber con anterioridad el tiempo real de desplazamiento en automóvil de un lugar a otro.
<b>ETIQUETA DE SALUDO</b>	Saludar y despedirse con mano firme es importante en los encuentros
<b>ETIQUETA DE VESTUARIO</b>	El usar saco -chaqueta- y corbata es lo más aconsejable para los hombres. Para las mujeres también es aconsejable un traje de carácter conservador. Tener presente que se representa a una empresa y la apariencia reflejará la imagen de ella.
<b>HORARIO DE ATENCIÓN EN OFICINAS</b>	La semana laboral estándar es de lunes a viernes, de 9:00 a.m. a 5:00 p.m.
<b>PRINCIPALES FESTIVOS</b>	Día de año nuevo (1 de enero) Cumpleaños de Martin Luther King, Jr. (Tercer lunes en enero) Día del Presidente (Tercer lunes en febrero) Día de la Memoria (último lunes en mayo) Día de la Independencia (4 de julio) Día del Trabajador (primer lunes en septiembre) Día de Colón (segundo lunes en octubre) Día del Veterano (11 de noviembre) Día de acción de gracias (cuarto jueves en noviembre) Día de navidad (25 de diciembre)
<b>DIFERENCIA HORARIA CON COLOMBIA</b>	No hay diferencia de horario entre Colombia y Washington D. C., Distrito de Columbia, EE. UU.
<b>REQUISITOS DE INGRESO Y SALIDA DE PAIS</b>	Resultado negativo de un test de COVID-19, se requiere pasaporte y Visa
<b>EMBAJADA DEL PAIS EN COLOMBIA</b>	Embajada de Estados Unidos Bogotá Carrera 45 No. 24B-27 Bogotá, D.C. Colombia Telefono: (+57) (601) 275-2000 Fax: (+57) (601) 275-4600
<b>EMBAJADA DE COLOMBIA</b>	Embajada de Colombia en Estados Unidos 1724 Massachusetts Ave NW, Washington, D.C. 20036 Teléfono local: 1 (202) 3878338 IP +(57+1) 3814000 Fax: (202) 2328643

Nota. Elaboración propia.

### ***8.2.2 Tendencias De Consumo En El País Objetivo Estados Unidos***

#### **Habitos de compra**

Estados Unidos es uno de los países que más importan cacao y derivados como manteca, aceite y grasa de cacao, cacao en polvo, pasta de cacao y chocolate. La fecha en la que se visualiza mayor demanda para oportunidad comercial se puede decir que es en todo el año, pero sus mejores precios se alcanzan entre el mes de marzo y abril.

### **Habitos de consumo**

De acuerdo a un informe de Procolombia, las importaciones en el mundo del cacao sumaron USD 9533 millones en el año 2017 y registraron en cuanto al cacao en grano un crecimiento anual de 2,5 entre 2012-2017, asimismo los derivados del cacao tuvieron un total de USD 16002 millones en el mismo año, cabe resaltar que Estados Unidos encabeza el principal importador de derivados de cacao con una cifra de 2045 USD millones y como segundo importador seguido de Países Bajos con 1123 USD millones con respecto a cacao en grano. (PROCOLOMBIA, 2018)

Por esta razón podemos ver que su consumo es muy habitual, dentro de los derivados de cacao podemos encontrar el chocolate y este se encuentra como el principal país importador con 638 millones de Kilos con respecto al año 2020 (Statista, 2021)

### **Preferencias/ Factores asociados a la decisión de compra**

Una de las mayores decisiones de compra es por su sabor y aroma, a su vez sus preferencias radican en varios tipos como: Cacao entero, en grano, partido, crudo o tostado y derivados tales como pasta de cacao sin desgrasar, chocolate, manteca, grasa y aceite de cacao y cacao en polvo sin adición de azúcar ni otro edulcorante (Procolombia, 2018).

### 8.2.3 Canales De Distribución

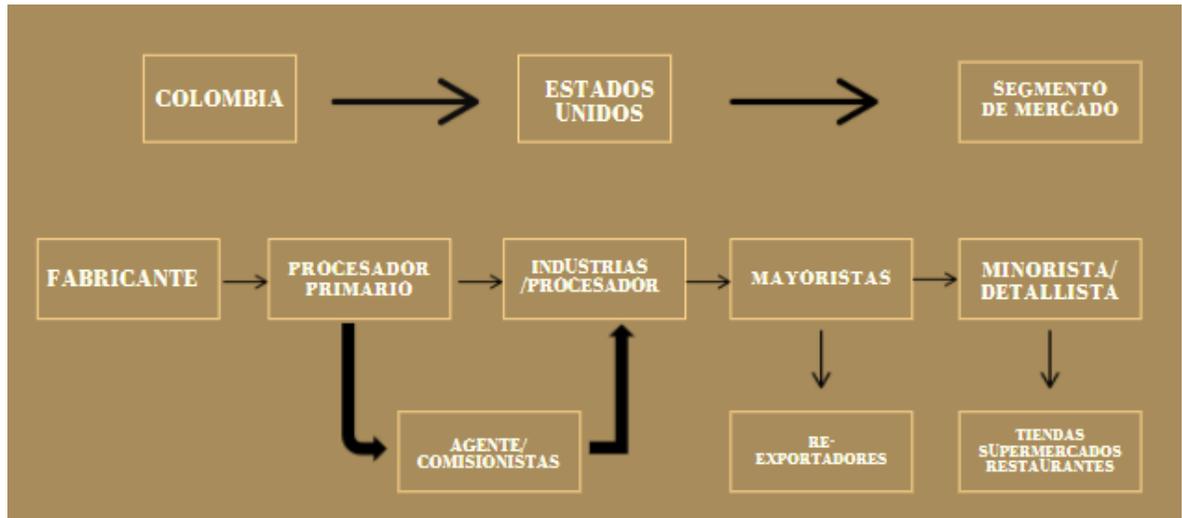


Figura 38. Canales de distribución Colombia- Estados Unidos

Nota. Elaboración propia

#### Intermediarios

Los derivados del cacao comercializados en Estados Unidos cuentan con los siguientes canales de distribución:

Fabricantes que ofrecen menores costos, aquí se puede envasar el producto ya sea para una marca privada o una marca reconocida aprovechando los canales de distribución ya existentes.

Importador, este puede ser el mismo distribuidor se encarga de los tramites aduaneros y sanitarios para cumplir con los requisitos de la entrada del producto al país.

Distribuidores Mayoristas estos se encargan de comercializar el producto a media o gran escala, los importadores y distribuidores adquieren el producto y lo revender en el territorio de estados unidos, lo cual se encargan del almacenamiento y distribución física del producto.

Agentes y Brokers son los intermediarios entre el exportador y el distribuidor o el fabricante-procesador, este se encarga de conseguir los clientes obteniendo un 5% a 20% de comisión sobre el valor del contrato.

Minoristas compran al mayorista sus productos, los principales minoristas de USA son: Minoristas MAINTREAM, Minoristas MASS MERCHANDISERS y Supermercados independientes. (Jaramillo Cueto Chambo & Lopez Martinez, 2019)

#### ***8.2.4 Regulaciones, Normas Ambientales, Restricciones Y Requerimientos Especiales***

Existen varios requisitos técnicos que se deben tener en cuenta para la entrada de alimentos como son:

1. Registro ante el FDA.
2. Inocuidad del producto: Conocer cada ingrediente que posee y el permiso en el país
3. Lograr buenas prácticas de empaque, manufactura y almacenamiento
4. Se debe controlar el cumplimiento de los límites de cantidades para pesticidas, contaminantes químicos entre otros.
5. El uso de aditivos indirectos (todo lo que tenga contacto con el alimento ya sea envases o embalajes) y directos (agregados a los alimentos) deben ser regulados.

## **Documentos**

Los documentos que se requiere para entrar a Estados Unidos, que deben ser presentados a los 15 días después de que el envío arribe al puerto son:

- Factura comercial
- Documento de transporte
- Manifiesto de carga o entrada

## **Etiquetado**

En los envases se debe asegurar la protección del producto contra cualquier alternación externa contra sus características químicas o físicas que se pueda presentar, a su vez que pueda resistir las condiciones del transporte, manejo y almacenamiento.

(Jaramillo Cueto Chambo & Lopez Martinez, 2019)

Todos los envases del cacao deben ser etiquetados, por consiguiente para los productos exportados a Estados Unidos se debe utilizar el etiquetado normativo que establece la FDA:

- Nombre y tipo de producto
- Lote identificado
- Empresa y logotipo
- Puerto de origen y destino
- Contenido tanto neto como bruto en unidad de medida del sistema

## **9. Estrategias Para La Internacionalización De La Base Exportable De Productos Derivados Del Cacao De La Subregión Del Catatumbo, Norte De Santander**

### **9.1. Procesos Exitosos De Exportación De Cacao Realizados En La Subregión Del Catatumbo, Norte De Santander.**

Según Fedecacao (2018) en el país existen aproximadamente 35000 familias que se especializan en la producción de Cacao, quienes buscan sustituir con esta práctica los cultivos ilícitos presentes en las subregiones de Colombia y quien ven un potencial en el país con respecto a la producción de dicho producto, sienten apatido por el exterior y quienes han generado un gran valor al país sienten conocido como el cacao con buen sabor y aroma.

En el año 2021 Colombia obtuvo un récord en las ventas del agro colombiano de un 20% con respecto al año anterior, de acuerdo a MinAgricultura, en cuanto a las exportaciones se obtuvo un incremento significativo y por esta razón fue un récord para el país en cuanto a productos tales como Cacao, Flores, Café, Tilapia entre otros. (WRadio, 2022)

De acuerdo con el MADR, podemos encontrar que Casa Luker y la Compañía Nacional de Chocolates atraen al 90% de la producción nacional de Cacao, el 6% es de Colombina y Chocolates Girones y 18 microempresas, y en cuanto a la cantidad restante esta se comercializa en el exterior.

Casa Luker es una empresa con presencia en más de 26 mercados a nivel internacional y quien busca seguir entrando en otros mercados con alternativas viables

como la innovación y flexibilidad a los cambios, que le permitan seguir siendo una gran empresa como lo ha logrado hasta ahora, siendo el chocolate uno de sus productos comercializado en el exterior, su proceso de distribución ha permitido que sea una empresa competitiva nacional e internacionalmente con empresas que abarcan su nicho de mercado debido a que posee una fuerte fuerza en este ámbito. (Casa Luker, 2022)

Así mismo, la Compañía Nacional de Chocolates se destaca por ser una empresa que llega a más de 40 países en los 5 continentes con una experiencia en el mercado de 100 años, con una variedad de productos a nivel internacional logrando los modelos de calidad que exige cada uno de los países, su proceso exitoso se ha llevado a cabo por sus redes de distribución debido a que ha permitido que tengan una mejor atención y servicio para sus clientes nacionales e internacionales (Compañía Nacional de Chocolates, 2022)

Cuando se habla de un proceso exitoso se refiere a aquel que lleva a cabo el objetivo que se plantea y las metas propuestas; En Norte de Santander podemos encontrar asociaciones encargadas de mostrar la variedad y esencia del cacao colombiano, entre estas podemos visualizar las que pertenecen a la subregión del Catatumbo como:

Asociación de productores y comercializadores de cacao, café, apicultura y otros productos agropecuarios del Norte de Santander (ASOPROCOCOA) ubicada en Sardinata N/S, Cooperativa Multiactiva Veredal San Pablo LTDA (COOMVESAP) ubicada en Teorama, Norte de Santander, Asociación de Productores Agropecuarios Semillas del Futuro (APRASEF) y ASOPROCANOR, ubicadas Ocaña, Norte de Santander, dichas asociaciones cuentan con una cadena productiva enfocada al cacao y sus derivados buscando fomentar el cacao suave, de aroma y amigable con el medio ambiente, como un cultivo alternativo que apoya los procesos de paz.

El Catatumbo es una subregión con mucho potencial productivo del Cacao, aunque la mayoría de productores actualmente se han enfocado en el cacao en grano, una cierta parte ha querido innovar buscar alternativas económicas que permitan obtener una ganancia significativa con los derivados del cacao, entre estas podemos encontrar a Aborigen Cacao una empresa que ofrece productos 100% colombianos provenientes del Catatumbo como bombones de chocolate, chocolate de mesa, barras de chocolate, quinua con chocolate, Nibs de cacao cubiertos de chocolate y te de cacao.



Figura 39. Productos de Aborigen Cacao del Catatumbo

Nota. Tomado de Aborigencacao (2022). *Página web*

## 9.2 Oportunidades Para La Internacionalización De Los Productos

### Derivados Del Cacao En La Subregión Del Catatumbo, Norte De Santander.

De acuerdo a un artículo publicado por Invest In Colombia, la alta calidad del cacao colombiano le ha permitido tener grandes reconocimientos a nivel internacional, según la Organización Internacional del Cacao cerca del 95% de la exportación de cacao del país es de un fino sabor y aroma, así mismo, las premiaciones recibidas en el Salón del Chocolate de París y el International Cocoa Awards le han permitido ratificar esta distinción. Adicionalmente, se refleja la competitividad de este producto en sus derivados, especialmente en la confitería de chocolate que para el año 2019 recaudó un total de

US\$107495 millones en ventas y mantiene una proyección de US\$130512 millones para el año 2024.

Por esta razón, el país se encuentra en la búsqueda del incremento de los rendimientos y la productividad del cacao y sus derivados, a través de programas e iniciativas como la Estrategia Nacional para la Cadena del Cacao y la Estrategia Colombia Exporta Agro. Adicionalmente, se planea atraer inversión para alianzas productivas que impulsen a los pequeños cacaocultores a participar en proyectos de mediano o largo plazo como proveedores fijos y alianzas estratégicas para la transformación del cacao en derivados como el licor o manteca de cacao. (Invest In Colombia, S.f)

Así mismo, con la reformulación del Plan de Negocios del sector cacao y sus derivados junto a Colombia Productiva y entidades como la ANDI, La Red Cacaotera, Corpoica, Sena, Archocol, Fedecacao, Procolombia, Swisscontact, Compañía Casa Luker y Nacional de Chocolates, USAID, Procolcacao, y otras organizaciones y gremios del sector, se busca promover la competitividad de los eslabones de la cadena productiva del cacao que permitan el desarrollo económico, ambiental, sostenible y la creación de empleo. Por lo tanto, la principal meta es lograr ser un país líder en comercialización y producción de cacao y sus derivados hacia mercados con gran potencial para el año 2032.

De este modo, se destacan en el Plan de Negocios, los objetivos del eslabón secundario de la cadena (derivados del cacao) para los cuales se espera posicionarse a nivel local y regional, fortalecer las pymes de sector y promover el consumo nacional. En estas fases, el pilar fundamental está en consolidar el sector chocolatero en el rango de los principales exportadores de intermedios y productos finales del cacao, enfatizando en su alta calidad. (Colombia Productiva, 2017)

**Evolución prevista de exportaciones eslabón secundario**  
(2010-2032; Millones de USD, Tasa anual de crecimiento compuesto)

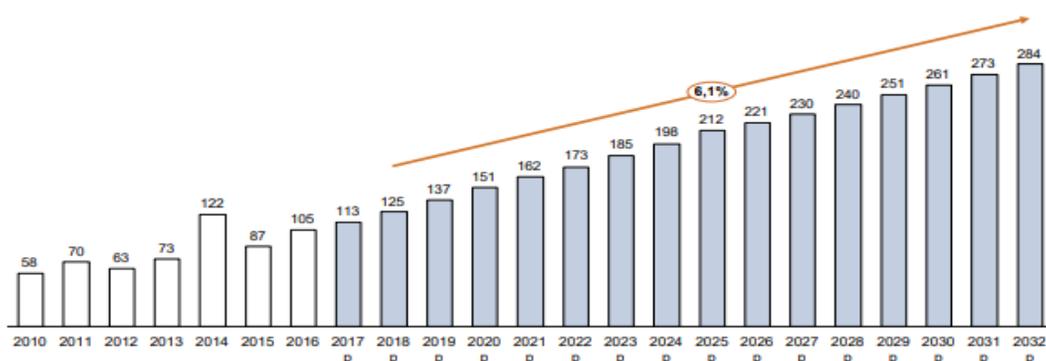


Figura 40. Evolución prevista de la exportación de derivados de cacao.

Nota. Tomado de Colombia Productiva (2017).

Como se puede apreciar en la figura anterior, la proyección de las exportaciones es alta para los productos derivados del cacao, lo cual demuestra el potencial de venta y la línea de crecimiento que desea seguir el país. Por lo tanto, se reafirman las siguientes iniciativas direccionadas por ejes específicos para determinar los proyectos o programas que impulsen la producción y comercialización del eslabón secundario de la cadena de cacao.

Tabla 11. Líneas críticas de acción del Plan de Negocios del sector cacao y sus derivados.

Eje	Iniciativas
Promoción	Promocionar a nivel internacional productos intermedios del cacao y el chocolate colombiano.
	Desarrollar campaña sobre los beneficios de consumir chocolate para su promoción local.
Financiación	Fomentar la inversión en el mejoramiento de la capacidad de planta, productividad y calidad del sector cacaotero.
	Promover la diversificación de la oferta local a través del desarrollo de productos nuevos a base de cacao.
Innovación	Incubar pymes del sector cacaotero para su aceleración empresarial.
	Crear una regulación sanitaria local para cumplir con los estándares internacionales.
Marco normativo	

Fortalecimiento sectorial                      Desarrollar canales de distribución y abastecimiento que optimicen la operación de pymes.

Nota. Elaboración propia. Adaptado de Colombia Productiva (2017).

Esto permite identificar los campos en los que el país está dispuesto a ofrecer alternativas para que los productores de cacao diversifiquen la comercialización de su producto, conserven oportunidades de crecimiento a nivel de producción y obtengan financiamiento. Algunas de estas alternativas se han visto en los últimos años con propuestas como las convocatorias 660 y 661. Estas convocatorias se centran en brindar asistencia técnica especializada en la calidad para la transformación de alimentos y unidades productivas como el cacao, las cuales están dirigidas a los principales departamentos del país y donde el acompañamiento es totalmente financiado por Fiducoldex y Colombia Productiva.

Estas propuestas son de gran importancia para el acceso al mercado mundial y es vital que los cacaocultores de Norte de Santander aprovechen la oportunidad de hacerse partícipes de dichos procesos. De acuerdo al Mapa Regional de Oportunidades (2021), las exportaciones colombianas de derivados del cacao están dirigidas a 66 países diferentes de los cuales se destacan Estados Unidos, Ecuador, Chile, México, Costa Rica, Países Bajos y Bélgica, pero el departamento solo centra la exportación de estos productos a Ecuador y Venezuela.

Por esto es importante destacar el alcance internacional de los productos provenientes del cacao, con la finalidad de encontrar nuevos compradores que impulsen la economía de la subregión. Según Parra Vaca & Navaro Bonilla (2021) citando a Procolombia y el Mincomex, la demanda estadounidense tiene una tendencia ascendente al

consumo de chocolate, en promedio el país consume 4,3 kilogramos de chocolate en el año centrandolo el 40% en estados del sur del país norteamericano. Así mismo, cerca del 21% de la importaciones de este producto en Estados Unidos son provenientes de países latinoamericanos, posicionado a Colombia en el segundo lugar de sus principales proveedores.

Adicionalmente, los chocolates saludables con bajo contenido o variantes de azúcar han incrementado su demanda debido a las tendencias bienestar y salud. Así, productos como el chocolate negro que se caracterizan por ser fuente de minerales y antioxidantes con beneficios como disminuir los riesgos de problemas cardiovascular, los niveles de estrés y el envejecimiento están posicionándose en el mercado internacional al ser una excelente opción para quienes no desean sacrificar el sabor por la salud. Otro tema esencial es la sostenibilidad, identificándose una alta demanda de productos que sean preparados a base de cacao orgánico, contengan información clara en sus etiquetas y certificados en comercio justo y calidad. (Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego Perú, 2020)

Nombre	Productos que compra	Certificaciones requeridas
Ben & Jerry's Ice Cream	cacao en grano, manteca de cacao, cacao en polvo, licor de chocolate	orgánico, comercio justo
Blommer Chocolate	cacao en grano, manteca de cacao, cacao en polvo, licor de chocolate	Alianza para Bosques, fino de aroma
Chuao Chocolatier	cacao en grano, manteca de cacao, cacao en polvo, licor de chocolate	orgánico
Dagoba orgánico Chocolate	manteca de cacao, cacao en polvo, licor de chocolate	orgánico, comercio justo, fino de aroma
Divine Chocolate	manteca de cacao, cacao en polvo, licor de chocolate	comercio justo, fino de aroma
Equal Exchange	manteca de cacao, cacao en polvo, licor de chocolate	orgánico, comercio justo, fino de aroma
Global organics Ltd.	cacao en grano, manteca de cacao, cacao en polvo, licor de chocolate	orgánico, comercio justo
Guittard Chocolate	cacao en grano, manteca de cacao, cacao en polvo, licor de chocolate	orgánico, fino de aroma
Kraft Foods, Inc.	cacao en grano, manteca de cacao, cacao en polvo, licor de chocolate	Alianza para Bosques
Lake Champlain Chocolates	manteca de cacao, cacao en polvo, licor de chocolate	orgánico, fino de aroma
Mars, Inc.	cacao en grano, manteca de cacao, cacao en polvo, licor de chocolate	Alianza para Bosques, UTZ, orgánico, fino de aroma
Newman's Own orgánicos	manteca de cacao, cacao en polvo, licor de chocolate	orgánico
Starbucks Coffe Company	Manteca de cacao, cacao en polvo, licor de chocolate	comercio justo, Cocoa Practices

Figura 41. Principales compradores de cacao y sus derivados en Estados Unidos  
Nota. Tomado de Mercados centroamericanos para la biodiversidad (S.f)

Por otra parte, el mercado europeo coincide con la importancia de la autenticidad, sostenibilidad y trazabilidad, productos como polvo de cacao, manteca, licor, cacao en pasta y cobertura de chocolate son muy apetecidos en las industrias de bebidas y chocolate de la Unión Europea. Incluso el sector de cosméticos tiene una alta demanda grasas o aceites vegetales derivados del cacao. Las principales empresas que importan y se especializan en derivados del cacao son:

- **Países Bajos:** Huyser Möller, Campo Lindo, Gaia Cacao y Daarnhouwer. Rhumveld Winter & Konijn, Trading Organic y DO-IT (distribución de productos orgánicos certificados).
- **Alemania:** Albrecht & Dill Trading. Naturkost Übelhör y CARE Naturkost (distribución de productos orgánicos certificados).
- **Estonia:** Panamir.
- **Reino Unido:** Henley Bridge.(Procomer, 2021)

De acuerdo a CBI (2021), en Europa los productos semiacabados de cacao obtuvieron importaciones de 324000 Ton. de cacao en polvo, 657000 Ton. de manteca de cacao, 669000 Ton. de pasta de cacao y 2,8 millones de Ton. en chocolate y coberturas. Así mismo, se apreció un incremento interanual en dichos productos de 4,7% en pasta de cacao, 3,7% en manteca de cacao, 1% en cacao en polvo y 2,2% en chocolates y coberturas entre el periodo 2016-2020. Por lo tanto, en la siguiente tabla se especifican los principales países del continente europeo que han aportado al crecimiento de las importaciones de estos derivados.

Tabla 12. Principales importadores europeos de los derivados de cacao en 2020.

Derivados	Principales importadores europeos 2020
	<b>Países Bajos:</b> 141000 Ton (85% de países productores de cacao).
	<b>Alemania:</b> 101000 Ton. (29% de países de origen).
Pasta de cacao	<b>Francia:</b> 90000 Ton. ( importaciones directas 68%).
	<b>España:</b> 89000 Ton. (importaciones directas 90%)
	<b>Bélgica:</b> 86000 Ton. (importaciones directas 2,1%)
	<b>Alemania:</b> 152000 Ton. (31% de países productores).
	<b>Bélgica:</b> 116000 Ton. (importaciones directas 10%).
Manteca de cacao	<b>Países Bajos:</b> 83000 (87% de países productores de cacao).
	<b>Francia:</b> 78000 Ton. (77% de países productores de cacao).
	<b>Países Bajos:</b> 69000 Ton. (72% de países productores de cacao).
Cacao en polvo	<b>Alemania:</b> 41000 Ton. (origen directo 6,1%).
	<b>Francia:</b> 39000 Ton. (origen directo 2,9%).

Nota. Elaboración propia. Adaptado de CBI (2021)

Por lo tanto, industrias de productos saludables, consolidan un posicionamiento en el mercado europeo con elaboración de nibs de cacao que proyectan un 8.1% de tasa promedio anual entre 2020-2027. Así como la tendencia a la compra de productos de cacao con alta calidad por parte de los pasteleros o chocolateros, tales como, la cobertura de chocolate y cacao en polvo single-estate y single-variety. Finalmente la industria cosmética exige productos de alta calidad y organicos como la manteca de cacao para categorías de cuidado corporal (38%), labios (9%) y facial (9%). (Ferro & Groothuis, 2021)

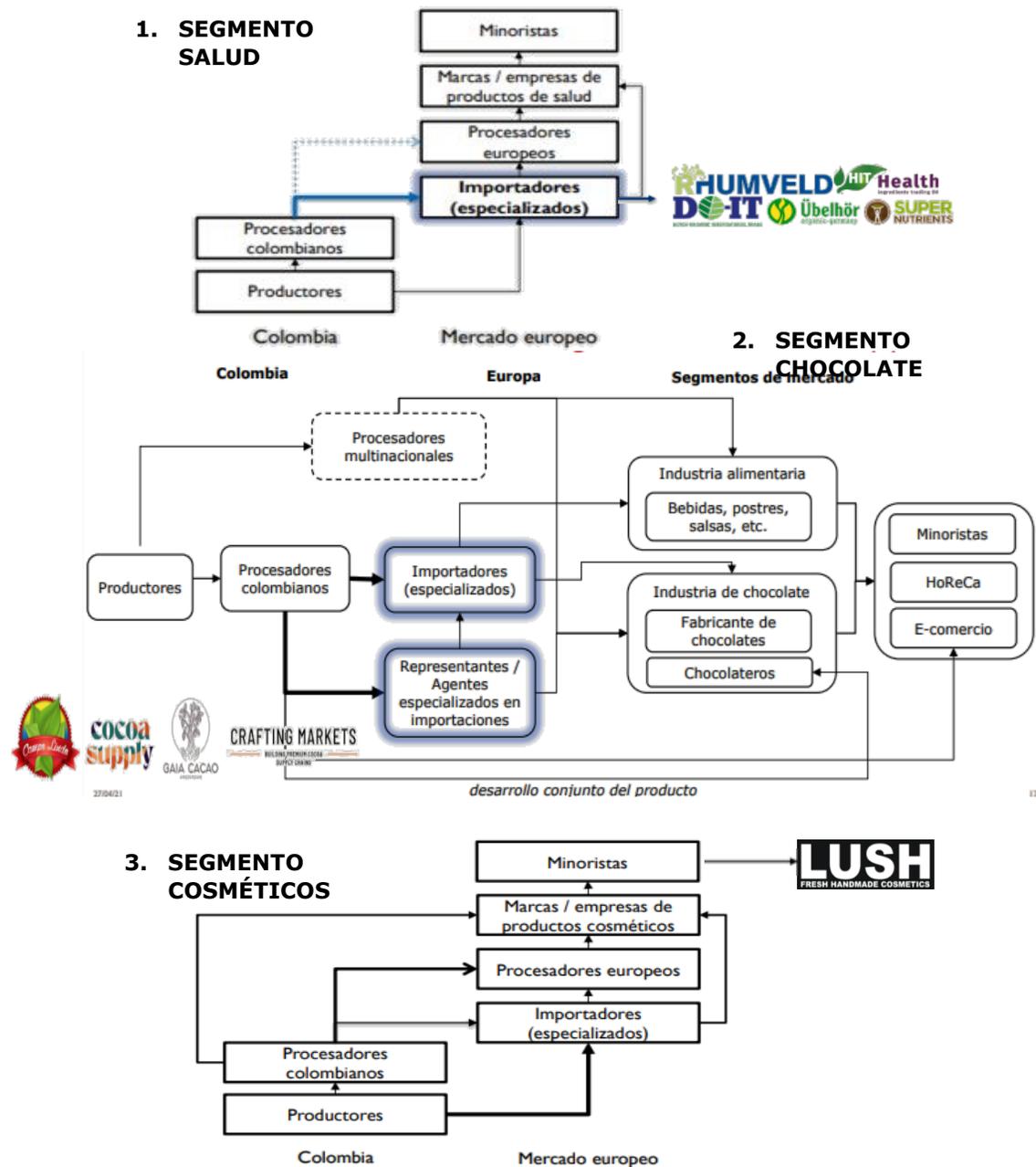


Figura 42. Canales de comercialización en Europa de productos derivados del cacao.

Nota. Tomado de Ferro & Groothuis (2021).

Así, herramientas otorgadas por Procolombia como la lista de oportunidades en tiempo real para exportadores colombianos, permite determinar los nichos de mercado que

requieren productos específicos, en este caso, se han podido identificar países como Grecia, en abril- julio de 2021, solicitaban derivados como masa de cacao, manteca y cacao en polvo alcalinizado.

 **TÍTULO DE LA OPORTUNIDAD:** MASA DE CACAO TRITURADA GRECIA

<p><b>PAÍS:</b> Grecia</p> <p><b>CIUDAD:</b> ATENAS</p> <p><b>CANAL:</b> Fabricante/Productor/Proveedor Servicios B2B</p> <p><b>VOLUMEN:</b> 600</p> <p><b>UNIDAD:</b> Toneladas</p>	<p><b>UNIDAD DE PRECIO:</b> Toneladas</p> <p><b>RANGO DE PRECIO:</b> 1-1</p> <p><b>PRECIO OBJETIVO:</b> 1</p> <p><b>FECHA DE INGRESO:</b> Viernes, Abril 16, 2021</p> <p><b>FECHA DE EXPIRACIÓN:</b> Sábado, Julio 31, 2021</p>	<p><b>APLICAR ESTA OPORTUNIDAD:</b></p> <p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></p>
--	---	---

**DESCRIPCIÓN:**  
Masa de cacao triturada 600tn / anuales

Figura 43. Herramienta de oportunidades en tiempo real para exportadores colombianos

Nota. Tomado de Procolombia (2021)

Para culminar las oportunidades que ofrece el mercado mundial a las exportaciones de cacao y sus derivados de Colombia, se destaca el incremento del 97,8% en la exportación de estos productos a la región Measa, al superar US\$1000000 en ventas a países como India, Mozambique, Emiratos Árabes Unidos y Sudáfrica. Por esto, se busca que el cacao colombiano sea el principal abastecedor en dicho mercado, por su alta demanda, especialmente en el chocolate, un producto considerado de popularidad por su utilización en el menú como postre.

Por lo cual, empresas como Evok se integran a iniciativas como Expo Dubái que permiten entrar al mercado asiático y de Medio Oriente, los cuales mantienen un alto consumo en infusiones, mieles y productos premium como el cacao y sus derivados. De

acuerdo a la presidenta de Procolombia, estas iniciativas permiten promover a exportación de productos colombianos no minero energéticos de alta calidad y atraer inversión extranjera al país. (Forbes, 2021)

### 9.3 Estrategias Para La Internacionalización De La Base Exportable De Los Productos Derivados Del Cacao En La Subregión Del Catatumbo, Norte De Santander.

En la encuesta realiza a los cacaocultores de la subregión del Catatumbo, se identificó que el 100% de los encuestados no ha intentado exportar anteriormente ningún tipo o sus derivados. Así mismos, son carentes las estrategias innovadoras que los productores han utilizado para la comercialización de su producción, las estrategias tradicionales se posicionan con el 58,2% con el marketing de voz a voz, mientras que el 1,5% ha asistido a ferias internacional, el porcentaje restante no ha implementado ninguna estrategia para la divulgación y reconocimiento de su producto.

¿Cuáles estrategias de divulgación aplica usted para el reconocimiento de su producto?

67 respuestas

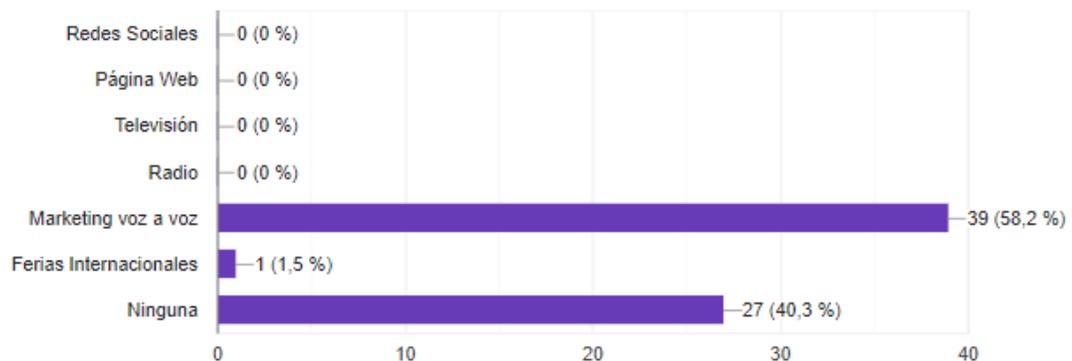


Figura 44. Estrategias de divulgación implementadas en la subregión del Catatumbo  
Nota. Elaboración propia.

Por lo tanto, se establecen las siguientes estrategias internacionalizar los productos derivados del cacao provenientes del Catatumbo.

### **9.3.1 Estrategias Gerenciales Para Impulsar La Internacionalización De Productos Derivados Del Cacao En La Subregión Del Catatumbo, Norte De Santander.**

Cómo se pudo apreciar anteriormente los principales productos de interés para el mercado internacional son derivados como chocolates, manteca de cacao, pasta de cacao o cobertura de chocolate. Sin embargo, la subregión del Catatumbo se caracteriza por su alta producción de cacao en grano seco, y aún son reducidas las iniciativas del sector por impulsar productos como la chocolatería; hasta el momento se pueden identificar dos proyectos como Aborigen y Asomuca, que han lanzado en el país productos a base de cacao con un valor agregado.

Por lo tanto, inicialmente se deben conocer las estrategias para impulsar el crecimiento del mercado regional y nacional en productos a base de cacao provenientes de la subregión. La matriz de Ansoff es una herramienta ideal para este proceso, de acuerdo a Vía Escalera (2016), esta matriz permite elegir una estrategia de desarrollo y crecimiento adaptable a la situación de una organización o empresa y elevar su posición en el mercado y su rentabilidad.

Así mismo, se presentan cuatro secciones o alternativas para el crecimiento de un sector productivo o empresa, las cuales son:

- ***Penetración de mercado:*** Consiste en estrategias que permitan mejorar la condición actual, ya sea aumentando sus ventas o barcando nuevos

segmentos con productos actuales. Así, busca posicionarse en el mercado actual a través de la fidelidad de sus clientes y factores competitivos como publicidad o precios competitivos.

- **Desarrollo del producto:** En esta sección se introducen nuevos productos para atender a las necesidades y tendencias de los clientes. Este proceso involucra nuevas tecnologías que posiblemente no contaba anteriormente la organización y puede estar sujeto a riesgos e incremento de costos de producción.
- **Desarrollo del mercado:** Se refiere a la expansión a nuevos sectores o mercados que pueden ser geográficos o canales de distribución, e incluso otros segmentos, es decir, se centra en atraer nuevos clientes.
- **Diversificación:** Posteriormente a la inmersión en nuevos mercados es necesario embarcarse a nuevos negocios o espacios, ofreciendo productos teniendo en cuenta las tendencias a largo plazo y contingencias. (Barrionuevo Lozano, 2017)

A continuación, el modelo de la matriz Ansoff enfoca las estrategias a implementar para los productores de cacao presentes en el Catumbo.

Tabla 13. Matriz de Ansoff

		Productos	
		Actuales	Nuevos
Actuales	Penetración de mercado:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incrementar las ventas de cacao y sus derivados (chocolates) del Catatumbo a nivel regional y nacional.</li> <li>• Creación de marca.</li> </ul>	Desarrollo de productos:
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comercializar y posicionar a nivel nacional productos como confitería</li> </ul>

- Campañas de publicidad (Aprovechamiento redes sociales)

de chocolate, masa de cacao, pasta de cacao, licor de cacao, cobertura de chocolate y manteca de cacao provenientes del Catatumbo.

- Tecnificar y optimizar la cadena productiva de los derivados de cacao del Catatumbo.

Desarrollo de mercados:

- Nuevos
- Exportación al país objetivo: Estados Unidos
  - Atender las tendencias de los nuevos consumidores con productos saludables y sostenibles derivados del cacao provenientes del Catatumbo.
  - Alianzas estratégicas regionales para responder a la demanda internacional de productos (Asociaciones como ASOPROCANOR o ASOMUCA).

Diversificación:

- Desarrollar nuevos productos para el sector farmacéutico y cosmética.
- Abarcar nuevos mercados internacionales como la Unión Europea o la región Measa.

Nota. Elaboración propia

La tabla 13 demuestra el segmento de menor riesgo para implementar estrategias en el sector de los productos derivados en el Catatumbo, este se enfoca principalmente en los productos que ya se encuentran en el territorio, en este caso, hace referencia al cacao en grano y derivados como chocolates. De acuerdo a La Opinión (2021), asociaciones como ASOPROCANOR han permitido la venta de las primeras 10 Toneladas de Cacao a la Nacional de Chocolates, empresa reconocida por su gran manejo de ventas a nivel internacional de productos derivados del cacao. Así mismo, se destacan emprendimientos como Aborigen que comercializa productos más elaborados como chocolatería. Por lo tanto, para el crecimiento en el mercado actual con productos exitentes se necesita incrementar las ventas a nivel regional y nacional, ofrecer un valor agregado a través de la

creación de marca que permita el reconocimiento del producto y publicitar con el apoyo de medios de comunicación y redes sociales.

Posteriormente en un riesgo mayor por los costos que se deben asumir en la cadena productiva, se observa el cuadrante perteneciente al desarrollo de productos, este es el más relevante para determinar la oferta exportable de la subregión del Catatumbo. Como se pudo evidenciar anteriormente los productos derivados de cacao tienen un mayor potencial a nivel internacional y ofrecen mayores rendimientos. De acuerdo a MARO (2021), las exportaciones de cacao en grano, entre enero y noviembre de 2021, sólo alcanzaron 28881 mil dólares mientras que el sector derivados de cacao superó aproximadamente un 196% esta cifra, con un total de 85714 mil dólares exportados. Por lo cual, es evidente la demanda del mercado internacional que puede ser aprovechada por el departamento y la subregión al tecnificar sus procesos y ofrecer nuevos productos como confitería de chocolate, masa de cacao, pasta de cacao, licor de cacao, cobertura de chocolate y manteca de cacao.

Así mismo, se puede continuar con el desarrollo de nuevos mercados, en esta estrategia se busca la atracción de estos productos en mercados internacionales específicos. Debido a que la matriz de selección de mercados permitió la elección de un mercado objetivo, Estados Unidos es un posible comprador inicial y Ecuador un mercado alternativo, gracias a su cercanía y relaciones comerciales establecidas anteriormente con el país. Por consiguiente, para poder analizar el entorno internacional en qué se realizará la comercialización de productos derivados de cacao provenientes de la subregión se debe emplear la matriz PESTEL.

De acuerdo a Torres Arriaga (2019), la función primordial del análisis PESTEL es determinar la situación de la organización en el momento actual para elaborar nuevas

estrategias, identificar y atender las oportunidades o actuar frente a los posibles riesgos. Además, esta herramienta se compone de seis factores denominados legales-políticos-económicos- socioculturales-ecológicos- tecnológicos, que se conceptualizan a continuación:

- ***Políticos:*** Se refiere a la condición política que repercute en la actividad futura de la organización. (Política fiscal, subvenciones públicas, cambios de gobierno, tratados comerciales...)
- ***Económicos:*** Hace énfasis en la actual y futura economía que influyen en la realización de la estrategia. (Ciclos económicos, tipos de interés, políticas económicas, factores macroeconómicos, tasa de desempleo, nivel de cambio, inflación o clases económicas)
- ***Socioculturales:*** Corresponde al análisis de tendencias del mercado objetivo. (Comunicación, rasgos religiosos, gustos, modas, nivel de ingresos, nivel poblacional...)
- ***Tecnológicos:*** Analiza los cambios en las nuevas tecnologías. (Innovación de las TIC, inversión I+D, distribución, producción, tecnologías disruptivas...)
- ***Ecológicos:*** Concierno a los posibles cambios en el entorno ecológico. (Protección ambiental, consumo de energía, reciclaje, calentamiento global, conciencia ecológica, contaminación e impacto en el cambio climático)
- ***Legales:*** Hace hincapié en la normativa legal que repercute en la organización y sus cambios que pueden afectar positiva o negativamente en el proyecto. (P.I, regulación sobre el empleo, licencia, salud y seguridad laboral...)

Tabla 14. Matriz PESTEL: Mercado objetivo Estados Unidos

<b>Políticas</b>	<b>Económicas</b>	<b>Socioculturales</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Estabilidad del gobierno actual de Joe Biden (2021-2025).</li> <li>➤ Política fiscal expansiva para la recuperación económica y de empleo después del confinamiento a causa del covid-19.</li> <li>➤ TLC Estados Unidos-Colombia: Acuerdo de promoción comercial.</li> <li>➤ Arancel 0% para productos derivados del cacao.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Recuperación económica e incremento del PIB en 2021.</li> <li>➤ Plan estímulo 1,9 billones de dólares.</li> <li>➤ Proyecciones de crecimiento sólidas.</li> <li>➤ Tasa de desempleo 3,9 %</li> <li>➤ 60 – 70% clase media.</li> <li>➤ Dólar 4.000 COP aprox.</li> <li>➤ Ingreso familiar neto disponible ajustado promedio per cápita es de 45 284 USD anual (Alto)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Idioma: Inglés</li> <li>➤ Se estima un alto consumo de chocolate y confitería respaldado por el crecimiento del poder adquisitivo y el nivel poblacional.</li> <li>➤ Aumento del 115% en alimentos funcionales.</li> <li>➤ 70% consumidores priorizan la salud personal.</li> <li>➤ Población: 329.484.123 hab.</li> </ul>
<b>Tecnología</b>	<b>Legislación</b>	<b>Ecología</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Puertos automatizados para facilitar la distribución y ofrecer conexiones directas con vías fluviales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Food and Drug Administration (FDA)</li> <li>➤ Requisitos sanitarios derivados de la Ley de Salud Pública y Prevención y Respuesta al Bioterrorismo, Ley de Modernización de la Seguridad Alimentaria, control sobre aditivos y colorantes, y cumplir con el etiquetado de la FDA.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Comercio Justo</li> <li>➤ Certificación ecológica</li> <li>➤ Impacto social y ambiental positivo</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 14 se visualiza el análisis PESTEL realizado al nicho objetivo para la internacionalización de productos derivados de cacao provenientes del Catatumbo, Norte de Santander. Los factores políticos se centran en la estabilidad política actual, en donde el gobierno de Joe Biden aún conserva 3 años más de posesión en el cargo. Adicionalmente,

Colombia y Estados Unidos cuentan con relaciones estables y cercanas en este nuevo periodo. (El Tiempo, 2021)

Por otra parte, la política fiscal de Estados Unidos repercute positivamente a corto plazo en el crecimiento de su economía y un aporte significativo en la recuperación de la económica mundial. De acuerdo a los resultados en el informe del Banco de México (2021) predicen un efecto mesurado de la inflación, sin embargo, existe un posible riesgo en el incremento de la misma que podría ocasionar mayores presiones en los mercados financieros internacionales y en las tasas de interés de largo plazo.

Posteriormente, en el factor político se destacan los TLC's que posee Colombia con la nación destino, en este caso, se encuentra vigente el acuerdo de promoción con Estados Unidos que otorga un arancel preferencial del 0% para productos derivados del cacao.

Otro factor relevante en el análisis es el económico, el cual revela que la economía estadounidense tuvo un aumento en su producto interno bruto que le permitió recuperarse de la crisis pandémica (covid-19) e incrementar su actividad un 12,2% (Portafolio, 2021). Así mismo, cuenta con \$1,9 billones para ayudas directas a ciudadanos y empresas que permitan apoyar la recuperación luego de la pandemia. Adicionalmente, según Portafolio (2022) la tasa de desempleo de 3,9% fue la más baja en dos años y en diciembre de 2021 las remuneraciones por hora incrementaron un 0,6% y 4,7% en un año.

De acuerdo a OECD Better Life Index el ingreso familiar neto disponible ajustado promedio per cápita en Estados Unidos es de 45.284 USD anual y el 70% poblacional de 15 a 64 años conserva un empleo remunerado, superando los 33.604 USD anuales que promedia la OCDE y el 68% frente al empleo.

Por consiguiente dentro del análisis, en los aspectos socioculturales del país se identifica la necesidad de acudir a un segundo idioma (inglés) para la negociación de productos y comunicación en general. Adicionalmente, Estados Unidos cuenta con una alta población de habitantes, registrando un total de 329.484.123 personas en el territorio americano. Referente a las tendencias de consumos de productos derivados de cacao en el país destino presentan una alta demanda especialmente en productos saludables, así en 2020 incrementó del 115% en Estados Unidos de nuevos alimentos funcionales y se identificó que el 70% de la población ratifica como prioridad su salud personal. (LukerChocolate, 2021)

Dentro de los factores tecnológicos, se tiene en cuenta la distribución que es prioridad para la distribución física internacional, y que se reconoce como unico aspecto en esta categoría por referirse a una exportación inicialmente. De acuerdo a SantanderTrade (2021) el país cuentan con puertos automatizados para facilitar la distribución y ofrecen conexión directa con vías fluviales.

Por otra parte, se encuentra la legislación presente en Estados Unidos, continuando con el ejercicio de la exportación de estos subproductos de cacao, se presentan ciertos requisitos legales para su importación en el territodio americano, los cuales giran en torno a la Food and Drug Administration (FDA) y responden a la Ley de Salud Pública y Prevención y Respuesta al Bioterrorismo, Ley de Modernización de la Seguridad Alimentaria, exigencias sobre contenido de aditivos y colorantes y requisitos de etiquetado establecidos por la FDA. (Surís Coll-Vinent & Bosch Jiménez, 2021)

Así, como último factor en el análisis se encuentran los factores ecologicos que se pueden relacionar a su vez con las tendencias de los consumidores actuales por productos

que otorguen un valor agregado sin dañar los ecosistemas, por lo cual, se destacan el uso de ingredientes con certificación ecológica que permitan asegurar la protección de la salud y la naturaleza durante la producción. (Bioecoactual, 2022). En consecuencia, se reconocen el comercio justo dentro de la elaboración de productos que contribuye a desarrollo sostenible y consumo responsable, resaltando condiciones de vida favorables para productores, igualdad y transparencia.

Por lo tanto, se logra identificar a través de la matriz PESTEL que Estados Unidos es un mercado sólido que tiene relaciones estables con Colombia y un TLC que facilita la exportación de derivados del cacao. Adicionalmente, mantiene una política económica y fiscal que consolida la calidad de vida de sus habitantes y posee una tasa de cambio favorable para las exportaciones colombianas. Otros aspectos fundamentales, son las tendencias de consumo saludable y de comercio justo que posicionan a los derivados de cacao de la subregión del Catatumbo al posicionarse como una alternativa para el conflicto presente en el territorio y la elaboración de productos como el chocolate que de acuerdo a Gómez Juaristi et al. (2010), aumenta la función antioxidante, reduce la presión arterial y regula la actividad plaquetaria e inflamatoria.

Con esto finaliza el desarrollo de mercados propuestos en la matriz Ansoff para dar paso a la última estrategia denominada diversificación que se reconoce por su alto riesgo por enfocarse en desarrollar nuevos productos para el sector farmacéutico y cosmética que requieren mayor inversión en la cadena de suministro y a su vez, abarcar nuevos mercados internacionales como la Unión Europea o la región Measa en donde se identificaron grandes oportunidades para la exportación de estos productos desde nuestro país. Según Gómez Molina (2019), las futuras tendencias cambiarán las prácticas alimenticias del

consumidor, enfocándose en estilos de vida más saludables y creando profundas transformaciones a la cadena productiva del cacao, por lo cual es necesaria la generación de productos alternativos viables en el sector farmacéutico que permita el desarrollo del agro industrial presentando subproductos del cacao con un alto valor agregado.

### **9.3.2 Estrategias Para La Exportación De Productos Derivados Del Cacao En La Subregión Del Catatumbo, Norte De Santander.**

Una vez aplicadas las estrategias gerenciales que incrementen la capacidad de producción, innovación y valor agregado en la subregión del Catatumbo, es necesario definir las estrategias que permitan el acceso a mercados internacionales. Por su parte, las exportaciones son el proceso tradicional que consolidan el posicionamiento de la organización a nivel internacional, y se pueden definir en exportaciones directas o indirectas.

Así mismo, las exportaciones indirectas se caracterizan por su implementación en pequeñas empresas que desean adquirir experiencia e iniciar transacciones en mercados internacionales (Cogua Morales, 2020). Este tipo de exportación ha estado presente en la subregión del Catatumbo, principalmente, en la internacionalización del cacao en grano, debido a que las sociedades o agrupaciones del sector han permitido la venta a grandes compañías exportadoras.

Por lo cual, esta también puede ser considerada una estrategia inicial para la promoción internacional de productos derivados del cacao en compañías como la Nacional de Chocolates; que se caracteriza por la comercialización de golosinas, coberturas de chocolate y bombonería y su presencia en más de 20 países, o Casa Luker; que posee la

capacidad para exportar derivados como manteca o masa de cacao y categoriza el cacao colombiano como uno de los mejores en el mundo. (Cadena Rojas, 2019)

De igual manera, la exportación directa contribuye al posicionamiento de los productos pero con un manejo particular de las operaciones comerciales, y le permiten al consumidor conocer la marca principal, en este caso la organización u empresa de la subregión, otorgando mayores ganancias. De acuerdo al MIDAGRI Perú (2015), el modo inicial para elevar las ganancias y adquirir una firme evolución empresarial es con este tipo de exportación.

Modos de entrada	Ventajas	Desventajas
<b>1. Modos no patrimoniales: exportaciones</b>		
Exportaciones directas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Economías de escala en producción concentrada en casa.</li> <li>• Mejor control sobre la distribución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Altos costos de transportación de productos voluminosos.</li> <li>• Distancia de comercialización de los consumidores.</li> <li>• Barreras comerciales y proteccionistas.</li> </ul>
Exportaciones indirectas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concentración de recursos en la producción.</li> <li>• Sin necesidad de hacerse cargo del proceso de exportación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menor control de la distribución (relativo a las exportaciones directas).</li> <li>• Incapacidad de aprender cómo operar en el extranjero.</li> </ul>

Figura 45. Tipos de exportación: Ventajas y Desventajas

Nota. Tomado de Sarmiento del Valle (2014). *Modos de entrada: ventajas y desventajas*

Sin embargo, la internacionalización debe estar acompañada de estrategias que promuevan el consumo en el mercado objetivo de exportación, primeramente, incentivar el consumo de los derivados de cacao por medio de publicidad en medios tecnológicos y así, generar una mejor comunicación y cercanía como producto-consumidor. Cabe resaltar que existen varias formas de llegar al cliente por medios tecnológicos entre estas podemos encontrar las siguientes:

**1. Creación de la página web del producto:** Este se puede percibir

como un método atractivo para facilitar el acceso al cliente, conociendo el producto

ofertado de una forma interactiva, brindando oportunidades en la compra online por parte del consumidor

**2. *Pautas en revistas locales y regiones/ diarios:*** Si se cuenta con la población objetiva de personas en edad avanzada que no utilicen las redes sociales como medio, puede ser beneficioso así, se cubren mercados más específicos para la promoción del producto

**3. *Creación de contenido audiovisual:*** Una publicidad enfocada en mostrar los beneficios, calidad y componentes del cacao y sus derivados que lo diferencian de otros productos.

Adicionalmente, como segunda medida debemos comprender las estrategias de ingreso al mercado objetivo con un enfoque en el producto con una práctica en benchmarking, buscando la forma de tener un valor agregado para así, captar la atención del cliente.

Como tercera estrategia se debe ubicar escenarios en los cuales se va a distribuir el cacao y sus derivados, buscando una red de compradores potenciales que cuenten con un amplio alcance en el mercado y con canales que aseguren una distribución pertinente en los puntos de venta. Por último, se debe implantar el precio del producto, que se posicionará en el mercado, teniendo en cuenta el precio promedio que se oferta en el mercado objetivo.

(Jaramillo Cueto Chambo & Lopez Martinez, 2019)

## 10. Conclusiones

La Organización Internacional del Cacao, reconoce mundialmente el 95% del cacao colombiano por su fino sabor y aroma, lo que le permite un posicionamiento a nivel internacional por sus cualidades únicas. Este producto es elaborado por 29 departamentos del país, en dónde la subregión del Catatumbo conserva la mayor producción de Norte de Santander, este territorio se caracteriza por ser un ambiente selvático biodiverso con una alta fuente hídrica que lo convierten en una de las áreas de máximo potencial en el país. Sin embargo, esto también representa condiciones favorables para el resguardo de grupos armados y la producción de cultivos de coca, que promueven la economía ilegal e informal.

Por lo tanto, una alternativa para aprovechar el favorable ambiente climático y los suelos del territorio, es la producción de productos con alta demanda internacional como el cacao, orientando el sector productivo a impulsar la economía legal de la subregión. Así mismo, se observa una gran oportunidad para la internacionalización de productos derivados del cacao provenientes del Catatumbo, dado a que las exportaciones colombianas de estos derivados superan en un 196% las ventas internacionales del cacao en grano.

Adicionalmente, derivados como el chocolate, pasta de cacao, licor de cacao, cacao en polvo, manteca de cacao o cobertura de chocolate son apetecidos en países y regiones como Estados Unidos, la Unión Europea, Emiratos Árabes, Ecuador, la región Measa, Bélgica, entre otros. Por lo cual, fue pertinente la elaboración de la matriz de selección de mercados para identificar el país para la exportación de derivados de cacao provenientes de la subregión del Catatumbo. Los resultados obtenidos demuestran que el principal importador de productos del cacao en Colombia y el segundo a nivel mundial es Estados Unidos; por su estabilidad económica, política, infraestructura y alta demanda, este país es

el mercado con mayor puntaje en comparación a Ecuador y Bélgica, posicionándose como el mercado objetivo de exportación.

Es de vital importancia recordar que el Catatumbo ha apostado por ofertar algo más que una materia prima, colocando un valor agregado al cacao, fruto esencial e importante en el país. De este modo, para aprovechar el potencial de este sector, algunos municipios han apostado por la producción artesanal de derivados como whisky, caramelos de cacao, chocolatinas, cacao en polvo y jabones a base de glicerina. Sin embargo, son muy pocos los cacaocultores que han diversificado su producción, esto se refleja en los resultados de la encuesta dirigida a 67 productores del Catatumbo, donde solo el 44,8% produce derivados como el chocolate, licor de cacao o dulces, mientras que el 55,2% solo cultiva cacao en grano.

Por esta razón, se establecen estrategias para incentivar la comercialización de productos derivados del cacao apetecidos a nivel internacional como el chocolate que cuenta con altos beneficios para la salud y atiende a las nuevas necesidades y tendencias del mercado. De acuerdo, al enfoque de la Matriz de Ansoff, se establecen estrategias gerenciales progresivas iniciando por la penetración en el mercado nacional, la elaboración de productos del cacao para su tecnificación y comercialización nacional, el desarrollo de nuevos mercados, en este caso el acceso al mercado objetivo: Estados Unidos a través de alianzas que permitan responder a su demanda y finalmente, la diversificación, que permitirá desarrollar productos innovadores y abarca nuevos mercados en el exterior.

Para culminar, las estrategias de internacionalización sugieren exportaciones indirectas iniciales que permitan el posicionamiento de derivados del cacao en el país objetivo y posteriormente, una vez potencializada la producción en la subregión del

Catatumbo y tecnificados los procedimientos, es viable realizar una exportación directa.

Así, para exportar a Estados Unidos se deben tener en cuenta aspectos como los requisitos de entrada de un producto como el chocolate (Buenas prácticas de empaque, FDA, certificaciones...), documentos de exportación ( Factura comercial, documento de transporte y manifiesto de entrada), el medio de transporte marítimo que resulta más recomendable por menores costos y el óptimo control de la temperatura requerida para los derivados del cacao y finalmente, los términos de negociación; que por ser un envío inicial puede ser negociado en términos EXW.

## 11. Recomendaciones

En base a los resultados de la muestra encuesta de 67 cacaocultores de la subregión se precisa que solo el 44,8% produce derivados del cacao como el chocolate, por lo tanto, se recomienda incentivar a los cacaocultores, producir y comercializar este y otros derivados para establecer una ventaja competitiva nacional e internacional, y así incrementar sus ganancias adicionalmente.

Adicionalmente el 71,6% de la muestra no ha implementado maquinaria que optimice los procesos de producción y recolección y debido a que la población encuestada no ha realizado proceso de internacionalización anteriormente no cuentan con certificados de calidad y fitosanitarios para la exportación del producto, por esta razón se sugiere a los productores que adquieran capacitaciones que les permita conocer las entidades del estado que promueven y apoyan la innovación y exportación de productos con un valor agregado.

Debido a que el 40,3% de la muestra no utiliza estrategias de divulgación para la promoción de sus productos y el 58,2% lo hace a través de ventas puerta-puerta o voz a voz, se recomienda acudir a estrategias de marketing digital como redes sociales, página web y creación de contenido audiovisual.

Una vez iniciado el camino hacia la internacionalización se propone a los productores de la subregión del Catatumbo, establecer alianzas estratégicas para crear conglomerados que permitan cumplir con la demanda internacional.

Finalmente, en el proceso de exportación final ya determinado el producto derivado del cacao con mayores posibilidades de abarcar un nicho internacional, es primordial determinar las particularidades y la composición del producto, para su clasificación arancelaria y conocimiento de impuestos y aranceles.

## 12. Referencias

- Abdala, Y. S. (2014). Análisis de conflictividades y construcción de paz. Bogotá, Colombia.
- Arias Rodriguez, L., López Cáceres, Y. O., & Vásquez Barajas, E. F. (2016). El cacao en Norte de Santander, oportunidades y retos. *Revista Gestión y Desarrollo Libre*, 17-32. Obtenido de <http://www.unilibrecucuta.edu.co/ojs/index.php/gestionyd/article/view/99#:~:text=El%20proyecto%20de%20investigaci%C3%B3n%20%22El,mayor%20participaci%C3%B3n%20en%20el%20mercado>
- Banco de México. (junio de 2021). Impacto de los Estímulos Fiscales de Estados. Obtenido de <https://www.banxico.org.mx/publicaciones-y-prensa/informes-trimestrales/recuadros/%7BA52A0BD8-535D-A5D3-7638-0794D003660C%7D.pdf>
- Banco Mundial. (2020). Doing Business 2020. Obtenido de <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/32436/9781464814402.pdf>
- Banco Mundial. (2020). Población total - Ecuador, Estados Unidos, Bélgica. Obtenido de <https://datos.bancomundial.org/indicador/SP.POP.TOTL?locations=EC-US-BE>
- Barrionuevo Lozano, M. (junio de 2017). Estudio de la estrategia empresarial de Pepsico Inc. a través de los Portfolio Models y la matriz Ansoff. Obtenido de [https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/66580/Estudio\\_de\\_la\\_estrategia\\_empresa.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/66580/Estudio_de_la_estrategia_empresa.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Berbel Pineda, J. M., Ramón Jerónimo, M. A., & Vázquez Carrasco, R. (Abril de 2012). La selección de mercados preferentes como clave en la internacionalización empresarial. Obtenido de [https://revistas.tec.ac.cr/index.php/tec\\_empresarial/article/view/582/507](https://revistas.tec.ac.cr/index.php/tec_empresarial/article/view/582/507)
- Bioecoactual. (enero de 2022). Alimentación ecológica contra el greenwashing. Obtenido de [https://www.bioecoactual.com/wp-content/uploads/2021/12/BioEcoActual\\_Enero\\_2022.pdf](https://www.bioecoactual.com/wp-content/uploads/2021/12/BioEcoActual_Enero_2022.pdf)
- Borja Reyes, N. E. (julio de 2019). Las ventas desde una perspectiva del ciclo de vida del producto. Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/30294/1/569%20O.E..pdf>

- Cadena Rojas, K. (2019). Oportunidades del cacao y sus derivados en el segmento agroindustrial a través de los diferentes tratados de libre comercio. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/32083/CadenaRojasKimberly2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Calderón Rojas, J. (2016). Etapas del conflicto armado en Colombia: hacia el posconflicto. *Scielo*, 227-257.
- Casa Luker. (2022). Obtenido de <https://casaluker.com/nuestras-marcas#chocolate>
- Caribbean, L. A. (26 de febrero de 2021). CRISIS GROUP. Obtenido de <https://www.crisisgroup.org/es/latin-america-caribbean/andes/colombia/87-deeply-rooted-coca-eradication-and-violence-colombia>
- Carrascal Vogel, A. M. (15 de julio de 2019). El desplazamiento forzado interno en la región del Catatumbo: vulneración masiva de derechos. Obtenido de <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:zd9a9SarrY8J:https://revistas.unab.edu.co/index.php/reflexion/article/download/3467/3110/+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=co>
- CBI. (22 de septiembre de 2021). El potencial del mercado europeo para los productos de cacao semielaborados. Obtenido de [https://www.cbi.eu/market-information/cocoa-cocoa-products/semi-finished-cocoa-products/market-potential?utm\\_medium=email](https://www.cbi.eu/market-information/cocoa-cocoa-products/semi-finished-cocoa-products/market-potential?utm_medium=email)
- Centro Nacional de Memoria Histórica. (2018). Catatumbo: memorias de vida y dignidad. Bogotá. Obtenido de <https://centrodememoriahistorica.gov.co/micrositios/catatumbo/descargas/catatumbo-informe.pdf>
- Chabarría Balan, L. M. (11 de abril de 2013). El proceso de exportación de las pequeñas y medianas empresas del estado de Yucatán". México. Obtenido de <https://rinacional.tecnm.mx/bitstream/TecNM/768/1/CHABARRI%CC%81A-13-EL%20PROCESO%20DE.pdf>
- CIA. (diciembre de 2021). El libro mundial de hechos. Obtenido de <https://www.cia.gov/the-world-factbook/countries/>
- Cogua Morales, K. J. (Junio de 2020). La exportación indirecta como alternativa de reactivación de ventas de las empresas. Obtenido de [https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/18463/1/2020\\_exportaci%C3%B3n\\_indirecta\\_alternativa.pdf](https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/18463/1/2020_exportaci%C3%B3n_indirecta_alternativa.pdf)
- Colombia Productiva. (junio de 2017). Evaluación y reformulación estratégica del Plan de Negocios del sector de chocolates, confites, chicles y sus materias

primas. . Obtenido de  
<https://www.colombiaproductiva.com/CMSPages/GetFile.aspx?guid=1f481582-3749-453f-8de2-d445e2bd6c2a>

Colombia Productiva. (17 de febrero de 2021). CONVOCATORIA 660 Calidad para la transformación de alimentos: convocatoria para mejorar la calidad e inocuidad de 20 empresas de agroalimentos. Obtenido de  
<https://www.colombiaproductiva.com/ptp-servicios/ptp-convocatorias/para-empresas/calidad-para-la-transformacion-de-alimentos-convoc>

Colombia Productiva. (17 de febrero de 2021). CONVOCATORIA 661 Calidad para el agro: convocatoria para mejorar la calidad de unidades productivas rurales. Obtenido de <https://www.colombiaproductiva.com/ptp-servicios/ptp-convocatorias/para-empresas/calidad-para-el-agro-convocatoria-para-mejorar-la>

Comisión de la Verdad. (9 de octubre de 2020). ¿Cuáles son los problemas que aquejan al Catatumbo? Obtenido de  
<https://comisiondelaverdad.co/actualidad/noticias/cuales-son-los-problemas-que-aquejan-al-catatumbo>

COMPAÑIA NACIONAL DE CHOCOLATE. (2022). Obtenido de  
<https://chocolates.com.co/quienes-somos/>

Cubillos López, B. d. (julio de 2017). Impacto de la estrategia de participación forzosa en la erradicación de cultivos ilícitos sobre la proporción de áreas sembradas. Bogotá, Colombia. Obtenido de  
<https://core.ac.uk/download/pdf/185621535.pdf>

DATOS MACRO. (2022). DATOS MACRO. Obtenido de  
<https://datosmacro.expansion.com/paises/usa>

Datosmacro. (2021). Rating de Fitch - Calificación de deuda. Obtenido de  
<https://datosmacro.expansion.com/ratings/fitch>

Defensoría del Pueblo de Colombia. (septiembre de 2018). Informe especial: Economías ilegales, actores armados y nuevos escenarios de riesgo en el posacuerdo . Obtenido de  
<https://www.defensoria.gov.co/public/pdf/economiasilegales.pdf>

Delgado Mora, J., Tobón Rubio, S., & Arango Vásquez, L. (junio de 2016). Una apuesta por la competitividad del Catatumbo. Bogotá. Obtenido de  
<http://web.fedepalma.org/sites/all/themes/rspo/publicaciones/sociales/Una-apuesta-por-la-competitividad-del-Catatumbo.pdf>

- DNP. (2016). Plan Colombia: Balance de los 15 años. Obtenido de [https://sinergia.dnp.gov.co/Documentos%20de%20Interes/PLAN\\_COLOMBIA\\_Boletin\\_180216.pdf](https://sinergia.dnp.gov.co/Documentos%20de%20Interes/PLAN_COLOMBIA_Boletin_180216.pdf)
- DNP. (S.f). Azúcar, confitería y chocolatería. Recuperado el 2021 de Diciembre de 23, de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Empresarial/Azucar.pdf>
- Dorta González , P. (2013). Transporte y Logística Internacional . Obtenido de [https://www2.ulpgc.es/hege/almacen/download/7101/7101787/transporte\\_y\\_logistica\\_internacional\\_2013.pdf](https://www2.ulpgc.es/hege/almacen/download/7101/7101787/transporte_y_logistica_internacional_2013.pdf)
- El Congreso de Colombia. (4 de abril de 2017). Acto Legislativo No. 01 del 4 de abril de 2017. Obtenido de <https://jepvisible.com/images/normatividad/actolegislativo01-2017.pdf>
- El Espectador. (2 de febrero de 2021). Alerta en Catatumbo por inicio de fumigación terrestre de glifosato a cultivos de coca. Colombia. Obtenido de <https://www.elespectador.com/colombia-20/conflicto/alerta-en-catumbo-por-inicio-de-fumigacion-terrestre-de-glifosato-a-cultivos-de-coca-article/>
- El Gobierno Nacional y las FARC-EP. (11 de noviembre de 2016). Obtenido de [https://www.jep.gov.co/Marco%20Normativo/Normativa\\_v2/01%20ACUERDOS/Texto-Nuevo-Acuerdo-Final.pdf?csf=1&e=0fpYAO](https://www.jep.gov.co/Marco%20Normativo/Normativa_v2/01%20ACUERDOS/Texto-Nuevo-Acuerdo-Final.pdf?csf=1&e=0fpYAO)
- El Nuevo Siglo. (13 de noviembre de 2021). Más países quieren cacao y derivados de Colombia. Colombia.
- El País. (26 de mayo 2016). Este es el panorama en el Catatumbo, 'teatro' del conflicto armado. Obtenido de <https://www.elpais.com.co/judicial/este-es-el-panorama-en-el-catumbo-teatro-del-conflicto-armado.html>
- El Tiempo. (27 de febrero de 2021). Joe Biden le envió una carta a Duque confirmando su apoyo al país. Obtenido de <https://www.eltiempo.com/politica/gobierno/joe-biden-le-envio-una-carta-a-ivan-duque-confirmando-su-apoyo-al-pais-569725>
- Elizabeth Wildey, A. J. (Julio de 2016). De la coca al cacao: un análisis etnográfico sobre las nuevas tendencias del desarrollo alternativo en la Amazonía peruana el caso de la alianza cacao Perú en el caserío Miguel Grau, Neshuya—Ucayali. Pucp. Obtenido de <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/7281>
- Estado Plurinacional de Bolivia Y UNODC. (2019). Estado plurinacional de Bolivia monitoreo de cultivos de coca 2019. Obtenido de

[https://www.unodc.org/documents/crop-monitoring/Bolivia/Bolivia\\_Informe\\_Monitoreo\\_Coca\\_2019.pdf](https://www.unodc.org/documents/crop-monitoring/Bolivia/Bolivia_Informe_Monitoreo_Coca_2019.pdf)

FEDEPALMA. (junio de 2016). Una apuesta por la competitividad del Catatumbo. BOGOTÁ.

Ferro, G., & Groothuis, L. (2021). Derivados de cacao colombiano para el mercado europeo: Oportunidades y retos para la Industria. Obtenido de [https://gestionparticipativa.pe.iica.int/getattachment/Procesos/ENCC/Eventos/DERIVADOS-DEL-CACAO-COLOMBIANO-PARA-EL-MERCADO-EUR/2021-USAID-Webinar-Derivados-de-Cacao-Colombiano-para-el-Mercado-Europeo-\(1\).pdf.aspx](https://gestionparticipativa.pe.iica.int/getattachment/Procesos/ENCC/Eventos/DERIVADOS-DEL-CACAO-COLOMBIANO-PARA-EL-MERCADO-EUR/2021-USAID-Webinar-Derivados-de-Cacao-Colombiano-para-el-Mercado-Europeo-(1).pdf.aspx)

Forbes. (31 de agosto de 2021). El cacao colombiano encanta paladares en África, Medio Oriente y Asia. Obtenido de <https://forbes.co/2021/08/31/actualidad/el-cacao-colombiano-encanta-paladares-en-africa-medio-oriente-y-asia/>

Fundación ideas para la paz. (septiembre de 2013). Dinámicas del conflicto armado en el Catatumbo y su impacto humanitario.

Garcés Cano, J. E. (2015). Revisión crítica de los postulados clásicos del comercio internacional: un ejercicio empírico sobre Colombia y Perú. Bogotá, Colombia. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3235/323535374008.pdf>

García Escobar, A. (S.f). De la ventaja comparativa a la ventaja competitiva: una explicación al comercio internacional. Obtenido de [https://repository.icesi.edu.co/biblioteca\\_digital/bitstream/item/2558/1/Ventaja\\_comparativa\\_ventaja.pdf](https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/item/2558/1/Ventaja_comparativa_ventaja.pdf)

Gobernación de Norte de Santander. (junio de 2020). Plan Departamental de Extensión Agropecuaria (PDEA) Norte de Santander. Obtenido de <https://www.minagricultura.gov.co/ministerio/direcciones/PublishingImages/Paginas/PDEA/Norte%20de%20Santander.pdf>

Gobierno de Colombia. (agosto de 2019). Pacto por el crecimiento y la generación de empleo del sector cacaotero. Obtenido de <https://www.eda.admin.ch/countries/colombia/es/home/noticias/novedades.html/content/countries/colombia/es/meta/news/2019/Noviembre/estrategiacolombiacacaocapinocuidad>

Gómez Juaristi, M., González Torres, L., Bravo, L., Vaquero, M., Bastida, S., & Sánchez Muniz, F. (29 de septiembre de 2010). Revisión Efectos

- beneficiosos del chocolate en la salud cardiovascular. Obtenido de [https://scielo.isciii.es/pdf/nh/v26n2/07\\_revision\\_05.pdf](https://scielo.isciii.es/pdf/nh/v26n2/07_revision_05.pdf)
- Gómez Molina, R., Villanueva, S., & Henríquez, M. (agosto de 2019). Tendencia mundial en la elaboración de productos derivados del cacao. Obtenido de <http://servicio.bc.uc.edu.ve/ingenieria/revista/v26n2/art09.pdf>
- Gómez, C., Sastoque, T., & Mantilla, S. (2019). Los estudios sobre el fenómeno de los cultivos ilícitos de coca en Colombia: una revisión desde los enfoques de la geografía. *Scielo*, 24-44.
- Grupo Bancolombia. (7 de septiembre de 2020). El cacao colombiano: oportunidades de exportación. Colombia. Obtenido de <https://www.grupobancolombia.com/wps/portal/negocios/actualizate/comercio-internacional/cacao-colombiano-opportunidades-exportacion>
- Hernandez Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (1997). Metodología de la Investigación. Capítulo 2. Planteamiento del problema: objetivos, preguntas de investigación y justificación del estudio. México. Obtenido de <https://josetavarez.net/Compendio-Metodologia-de-la-Investigacion.pdf>
- IICA. (4 de octubre 2001). Acuerdo sectorial de competitividad de la cadena. Bogotá. Obtenido de <http://repiica.iica.int/DOCS/B0125E/B0125E.PDF>
- INIAP. (2019). La cadena de valor del cacao en América Latina y El Caribe. Obtenido de [https://www.fontagro.org/new/uploads/adjuntos/Informe\\_CACAO\\_linea\\_base.pdf](https://www.fontagro.org/new/uploads/adjuntos/Informe_CACAO_linea_base.pdf)
- Instituto de Ciencia Política Hernán Echavarría Olózaga. (junio de 2016). Una apuesta por la competitividad del Catatumbo . Bogotá, D.C. Obtenido de <https://web.fedepalma.org/sites/all/themes/rspo/publicaciones/sociales/Una-apuesta-por-la-competitividad-del-Catatumbo.pdf>
- Invest In Colombia. (S.f). Cacao, derivados y chocolate. Obtenido 06 de enero de 2022, de <https://investincolombia.com.co/es/sectores/agroindustria-y-produccion-de-alimentos/cacao-derivados-y-chocolate>
- Jácome Ramírez, J. J. (30 de mayo de 2015). Cultivos de coca aumentaron 238% en 4 años en el Catatumbo. Obtenido de <https://www.laopinion.com.co/region/cultivos-de-coca-aumentaron-238-en-4-anos-en-el-catatumbo>
- Jaimes Suárez, Y. Y., Agudelo, G. A., Báez Daza, E. Y., Rengifo Estrada, G. A., & Rojas Molina, J. (2021). Modelo productivo para el cultivo de cacao

(Theobroma cacao L.) en el departamento de Santander. Agrosavia.  
Obtenido de  
<http://editorial.agrosavia.co/index.php/publicaciones/catalog/download/206/189/1296-1?inline=1>

- Jaramillo Cuetochoambo, A., & Lopez Martinez, L. F. (2019). Plan de mercadeo internacional para chocolate premium Colombiano. Cali, Colombia.
- Jiménez, A. R., & Pérez Jacinto, A. O. (1 de marzo de 2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. Obtenido de  
<http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n82/0120-8160-ean-82-00179.pdf>
- La Opinión. (5 de marzo de 2021). Cacao del Catatumbo llega a la Nacional de Chocolates . Colombia.
- La Opinión. (6 de junio de 2021). El cacao de Norte de Santander se transforma y busca seguir creciendo.
- La Opinión. (5 de marzo de 2021). Obtenido de  
<https://www.laopinion.com.co/emprendimiento/cacao-del-catatumbo-llega-la-nacional-de-chocolates>
- La Opinión. (22 de agosto de 2022). El Catatumbo les produce diariamente a los narcos \$8.000 millones. Colombia.
- Lavados, H. (S.f). Teorías del comercio internacional, modelos y algunas evidencias empíricas: Una revisión bibliográfica. Chile. Obtenido de  
<http://new.econ.uchile.cl/uploads/publicacion/8413c598-8d47-406f-aa23-bf6c195d057d.pdf>
- Legiscomex. (2021). Estadísticas de comercio exterior. Obtenido de <https://www-legiscomex-com.bdbiblioteca.ufps.edu.co>
- LegisComex. (S.f). Teoría de la Ventaja Comparativa. Obtenido de  
<https://www.legiscomex.com/Documentos/abccomercio-ventaja-comparativa>
- Library. (S.f). Causas del desplazamiento en la región del Catatumbo. Retrieved diciembre 14, 2021, from <https://1library.co/article/causas-del-desplazamiento-en-la-regi%C3%B3n-del-catatumbo.q76wl6ry>
- López, M. S. (2014). Cultivos ilícitos de coca y bienestar en las regiones productoras: Un análisis desde el enfoque de capacidades. Obtenido de  
[http://fce.unal.edu.co/media/files/documentos/Doctorado/Tesis/Tesis\\_Miguel\\_Serrano.pdf](http://fce.unal.edu.co/media/files/documentos/Doctorado/Tesis/Tesis_Miguel_Serrano.pdf)

- LukerChocolate. (9 de septiembre de 2021). EN BÚSQUEDA DE CHOCOLATES SALUDABLES E INNOVADORES PRESENTAMOS: BALANCE. Obtenido de <https://www.lukerchocolate.com/es/chocolate-y-portafolio/balance-chocolate-saludable/>
- MacMap. (2020). Market Access Conditions. Obtenido de <https://www.macmap.org/en//query/results?reporter=218&partner=170&product=180632&level=6>
- Mapa Regional de Oportunidades: MARO. (2021). Exportaciones de Cacao y sus derivados. Obtenido de <https://www.maro.com.co/apuesta-pdp/bienes/1>
- MARO. (2021). Consulta por sector: Cacao y sus derivados. Obtenido de <https://www.maro.com.co/apuesta-pdp/bienes/1>
- Maya Muñoz, G. (2017). 200 años: Principios de Economía Política y Tributación (1817 - 2017). Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/enec/v27n50/2619-6573-enec-27-50-11.pdf>
- MEDINA ATUESTA, C. (2 de febrero de 2022). Exportaciones del agro colombiano cerraron con cifra récord el 2021. Colombia.
- Mena Roa, M. (7 de julio de 2021). Los mayores exportadores e importadores de chocolate del mundo. Colombia.
- Mercados centroamericanos para la biodiversidad. (S.f). Demanda de cacao amigable con la biodiversidad en Estados Unidos. Obtenido de <http://orton.catie.ac.cr/repdoc/A7733e/A7733e.pdf>
- Mincomercio. (2020). Informe sobre los acuerdos comerciales vigentes de Colombia. Obtenido de <https://www.tlc.gov.co/temas-de-interes/informe-sobre-el-desarrollo-avance-y-consolidacion/documentos/ley-1868-informe-tlcs-2021-congreso.aspx>
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. (18 de febrero de 2002). RESOLUCION NUMERO 00041 DE 2002. Obtenido de [http://www.avancejuridico.com/actualidad/documentosoficiales/2002/44721/r\\_magr\\_00041\\_2002.html](http://www.avancejuridico.com/actualidad/documentosoficiales/2002/44721/r_magr_00041_2002.html)
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (Mincit). (15 de noviembre de 2019). Estrategia Nacional para la Cadena de Cacao presenta sus avances y resultados en la transformación de la industria. Obtenido de <https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/comercio/estrategia-para-cadena-de-cacao-presenta-avances>

- Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego Perú. (2015). Formas de exportación. Obtenido de <https://www.midagri.gob.pe/portal/comercio-exterior/icomoeexportar/introduccion62/677-formas-de-exportacion>
- Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego Perú. (octubre-diciembre de 2020). Observatorio de Commodities Cacao. Obtenido de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1782245/Commodities%20Cacao:%20oct-dic%202021.pdf>
- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC). (s.f.). Evaluaciones Agropecuarias Municipales EVA. Recuperado el 20 de diciembre de 2021, de <https://www.datos.gov.co/Agricultura-y-Desarrollo-Rural/Evaluaciones-Agropecuarias-Municipales-EVA/2pnw-mmge/data>
- Mondragón, V. (2016). Protocolo y cultura de negocios en los Estados Unidos.
- Montero Santos, G. R. (2013). Metodologías de Selección de Mercados Externos y Mercados Emergentes. Obtenido de <https://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/1772>
- Observatorio de drogas de Colombia. (diciembre de 2016). Caracterización regional de la problemática asociada a las drogas ilícitas. Bogotá. Obtenido de [http://www.odc.gov.co/Portals/1/politica-regional/Docs/2016/RE0638\\_norte\\_santander.pdf](http://www.odc.gov.co/Portals/1/politica-regional/Docs/2016/RE0638_norte_santander.pdf)
- Ochoa Africano, C. J. (noviembre de 2018). Diagnóstico sobre la incidencia de los Cultivos Ilícitos de Coca en la Región del Catatumbo Durante las Dos Últimas Décadas. Bogotá. Obtenido de <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/30212/cjochoaa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- OECD Better Life Index. (S.f). Estados Unidos. Obtenido de <https://www.oecdbetterlifeindex.org/es/countries/united-states-es/#:~:text=En%20Estados%20Unidos%2C%20el%20ingreso,m%C3%A1s%20altas%20en%20la%20Organizaci%C3%B3n.>
- OXFAM Intermon. (26 de diciembre 2021). ¿Qué es el comercio justo y cuáles son sus objetivos? Obtenido de <https://www.tierramadre.org/comercio-justo/que-es-el-comercio-justo-y-cuales-son-sus-objetivos/>
- Parra Vaca, C. A., & Navaro Bonilla, D. I. (2021). Las Exportaciones de Chocolate Colombiano a Estados Unidos: Una Estrategia Para Lograr Competitividad en el Mercado Internacional. Obtenido de <https://alejandria.poligran.edu.co/bitstream/handle/10823/2902/Grupo%2014%20chocolate%20a%20EEUU%20Final.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Patiño Barbosa, D. N. (2019). Estudio de factibilidad para la creación de una comercializadora de cacao seco en el municipio de Saravena, Arauca. Bogotá. Obtenido de <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/19930/2019dannypati%20C3%B1o.pdf?sequence=6&isAllowed=y>
- Periódico de Fedecacao - Fondo Nacional del Cacao. (2021). Colombia cacaotera. Colombia. Obtenido de [http://www.fedecacao.com.co/portal/images/Colombia\\_Cacaotera\\_edici%C3%B3n\\_No.\\_58\\_Final.pdf](http://www.fedecacao.com.co/portal/images/Colombia_Cacaotera_edici%C3%B3n_No._58_Final.pdf)
- Policia Nacional - Dirección de Antinarcóticos. (2014). COCA: Deforestación, contaminación y pobreza. Obtenido de <http://www.odc.gov.co/Portals/1/publicaciones/pdf/oferta/estudios/OF5022014-coca-deforestacion-contaminacion-pobreza.pdf>
- Portafolio. (29 de julio de 2021). Economía de Estados Unidos ya recuperó lo perdido por la crisis. Obtenido de <https://www.portafolio.co/internacional/economia-de-estados-unidos-ya-recupero-lo-perdido-por-la-crisis-554566>
- Portafolio. (8 de enero de 2022). Tasa de desempleo en diciembre en EE. UU. fue la más bajo en dos años. Obtenido de <https://www.portafolio.co/internacional/tasa-de-desempleo-en-diciembre-en-estados-unidos-fue-la-mas-bajo-en-dos-anos-560341>
- Presidencia de la República. (29 de mayo de 2017). DECRETO LEY NÚMERO 896 DE 2017. Obtenido de <http://es.presidencia.gov.co/normativa/normativa/DECRETO%20896%20DEL%2029%20DE%20MAYO%20DE%202017.pdf>
- Presidente de la República de Colombia. (03 de febrero de 2003). Decreto 210 de 2003. Obtenido de <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=1845734>
- Presidente de la República de Colombia. (16 de enero de 1991). Ley 7 de 1991. Obtenido de [https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma\\_pdf.php?i=67199](https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=67199)
- Procolombia. (3 de octubre de 2019). Perfil logístico de exportación a Bélgica. Obtenido de <https://www.colombiatrading.com.co/herramientas-del-exportador/perfiles-logisticos-de-exportacion-por-pais/perfil-logistico-de-exportacion-belgica>

- Procolombia. (13 de septiembre de 2019). Perfil logístico de exportación a Ecuador. Obtenido de <https://www.colombiatrader.com.co/herramientas-del-exportador/perfiles-logisticos-de-exportacion-por-pais/perfil-logistico-de-exportacion-ecuador>
- Procolombia. (19 de septiembre de 2019). Perfil logístico de exportación a Estados Unidos. Obtenido de <https://www.colombiatrader.com.co/herramientas-del-exportador/perfiles-logisticos-de-exportacion-por-pais/perfil-logistico-de-exportacion-estados-unidos>
- Procolombia. (2018). aliado estratégico del el sector cacao y derivados. Obtenido de [https://www.idhsustainabletrade.com/uploaded/2018/07/2.-Presentaci%C3%B3n-ProColombia\\_Cacao.pdf](https://www.idhsustainabletrade.com/uploaded/2018/07/2.-Presentaci%C3%B3n-ProColombia_Cacao.pdf)
- Procolombia. (2018). Procolombia aliado estratégico del sector cacao y derivados.
- Procolombia. (agosto de 2021). El cacao colombiano busca nuevas oportunidades en la región Measa. Obtenido de <https://procolombia.co/noticias/el-cacao-colombiano-busca-nuevas-oportunidades-en-la-region-measa>
- Procolombia. (2021). Oportunidades en tiempo real para exportadores colombianos. Obtenido de <https://oportunidades.procolombia.co/home/home?page=2>
- Procolombia. (24 de enero de 2019). Oportunidades de exportación de cacao colombiano que conquista el mundo. Obtenido de <https://www.colombiatrader.com.co/noticias/oportunidades-de-exportacion-de-cacao-colombiano-que-conquista-el-mundo>
- Procolombia. (25 de junio de 2021). El cacao en Colombia está presente en sus departamentos. Colombia.
- Procolombia. (31 de mayo de 2019). Uso del cacao y sus derivados en Bélgica, Estados Unidos y Países Bajos. Obtenido de <https://procolombia.co/actualidad-internacional/agroindustria/uso-del-cacao-y-sus-derivados-en-belgica-estados-unidos-y-paises-bajos>
- Procomer. (12 de octubre de 2021). Potencial del mercado europeo para productos de cacao semiacabados. Obtenido de [https://www.procomer.com/alertas\\_comerciales/exportador-alerta/potencial-del-mercado-europeo-para-productos-de-cacao-semiacabados/](https://www.procomer.com/alertas_comerciales/exportador-alerta/potencial-del-mercado-europeo-para-productos-de-cacao-semiacabados/)
- Protocolo. (10 de enero de 2022). Negociar con éxito en Estados Unidos. Argentina.
- Rey Marcos, F., & Dubois, J. (agosto de 2016). El impacto humanitario de las nuevas dinámicas del conflicto armado y la violencia en diversas regiones de

- Colombia. Bogotá. Obtenido de [https://campusiecah.org/www/F/WEB/190816\\_informe\\_ieacah\\_final\\_0.pdf](https://campusiecah.org/www/F/WEB/190816_informe_ieacah_final_0.pdf)
- Rivadeneira Hurtado, I. (noviembre de 2004). Los regímenes o sistemas políticos. Evolución, características, ventajas y desventajas: Estudio comparativo del caso chileno. Obtenido de [https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/107518/rivadeneira\\_i.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/107518/rivadeneira_i.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- Ruiz Sánchez, E. M. (2014). Análisis de las condiciones de desarrollo humano en la región del Catatumbo colombiano. Obtenido de <https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1010&context=economia>
- Salido, R. (11 de marzo de 2021). Biden firma un paquete de estímulo de 1,9 billones de dólares. Obtenido de [https://www.vozdeamerica.com/a/estadosunidos\\_biden-firma-paquete-estimulo-billones-dolares/6072288.html](https://www.vozdeamerica.com/a/estadosunidos_biden-firma-paquete-estimulo-billones-dolares/6072288.html)
- SantanderTrade. (2021). ESTADOS UNIDOS: EXPORTACIÓN DE PRODUCTOS. Obtenido de <https://santandertrade.com/es/portal/gestionar-embarques/estados-unidos/exportacion-de-productos>
- Sarmiento del Valle, S. (2014). Estrategias de internacionalización y globales para países en desarrollo y emergentes . Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/diem/v12n1/v12n1a10.pdf>
- Surís Coll-Vinent, A., & Bosch Jiménez, Á. (2021). Requisitos para la importación de golosinas, chocolates y turrónes en Estados Unidos 2021. Obtenido de <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/el-mercado/estudios-informes/requisitos-importacion-golosinas-chocolates-turrónes-eeuu-2021-doc2021886883.html?idPais=US>
- Swiss Confederation. (15 de noviembre de 2019). Estrategia Nacional para la Cadena de Cacao presenta sus avances y resultados en la transformación de la industria. Obtenido de <https://www.eda.admin.ch/countries/colombia/es/home/noticias/novedades.html/content/countries/colombia/es/meta/news/2019/Noviembre/estrategiacolombiacacaocapinocuidad>
- Swisscontact. (2017). Estrategias país para la oferta de cacao especiales políticas e iniciativas privadas exitosas en el Perú, Ecuador, Colombia y República Dominicana. Obtenido de [https://www.colombiamascompetitiva.com/wp-content/uploads/2018/10/Cadena\\_de\\_Valor\\_Cacao.pdf](https://www.colombiamascompetitiva.com/wp-content/uploads/2018/10/Cadena_de_Valor_Cacao.pdf)

- Tamayo, M. (2007). El proceso de la investigación científica. 4ta. Edición, México. Ed. Limosa
- Torres Arriaga, M. (junio de 2019). Análisis PESTEL. Obtenido de <http://148.202.167.116:8080/jspui/bitstream/123456789/2973/1/An%C3%A1lisis%20PESTEL.PDF>
- Tovar, E. (2017). Ponencia para primer debate del Proyecto de Ley No. 155 de 2017 Senado. Bogotá. Obtenido de <http://190.26.211.101:8080/comisionquinta/index.php/proyectos/legislatura-2015-2016/proyectos-de-ley-y-ponencias-legislatura-20-julio-2017-20-julio-2018/p-de-l-no-155-2017-senado-cacao/271-ponencia-1er-debate-p-de-l-no-155-2017-s-cacao/file>
- TradeMap. (2020). Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas. Datos comerciales mensuales, trimestrales y anuales. Valores de importación y exportación, volúmenes, tasas de crecimiento, cuotas de mercado, etc. Obtenido de [https://www.trademap.org/Country\\_SelProduct.aspx?nvpm=3%7c%7c%7c%7c%7c180632%7c%7c%7c6%7c1%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1](https://www.trademap.org/Country_SelProduct.aspx?nvpm=3%7c%7c%7c%7c%7c180632%7c%7c%7c6%7c1%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1)
- Tucker, D. (10 de marzo de 2020). El campesinado de Colombia que se dedica al cultivo de la coca desea alternativas viables, no la militarización. Colombia
- UNAMMX. (S.f). Capitulo I. Principales teorías sobre comercio internacional. México. Obtenido de <http://www.economia.unam.mx/secss/docs/tesisfe/mcam/1.pdf>
- UNODC. (2018). Comunidad, bosque y coca: un camino para la acción. Bogotá DC. Obtenido de [https://www.gdpdp.org/fileadmin/media/publikationen/deforestation\\_comunidad\\_bosque\\_y\\_coca\\_con\\_insertos\\_\\_2\\_.pdf](https://www.gdpdp.org/fileadmin/media/publikationen/deforestation_comunidad_bosque_y_coca_con_insertos__2_.pdf)
- UNODC. (2019). Informe de Monitoreo de Territorios Afectados por Cultivos Ilícitos en Colombia (2019). Obtenido de <https://www.unodc.org/colombia/es/informe-de-monitoreo-de-territorios-afectados-por-cultivos-ilicitos-en-colombia-2019.html>
- UNODC. (julio de 2021). Monitoreo de cultivos afectados por cultivos ilícitos 2020. Obtenido de [https://www.unodc.org/documents/crop-monitoring/Colombia/Colombia\\_Monitoreo\\_de\\_territorios\\_afectados\\_por\\_cultivos\\_ilicitos\\_2020.pdf](https://www.unodc.org/documents/crop-monitoring/Colombia/Colombia_Monitoreo_de_territorios_afectados_por_cultivos_ilicitos_2020.pdf)

- Uriona, A. (2014). El papel del estado en la promoción del comercio internacional. Obtenido de <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:812197/FULLTEXT01.pdf>
- Vaca, J. E. (2020). ANALISIS DEL MERCADO CACAOTERO. Bogotá, Colombia.
- Vásquez Barajas, E. F., García Torres, N. E., Bastos Osorio, L. M., & Lázaro Pacheco, J. M. (28 de diciembre de 2017). Análisis económico del sector cacaoero en Norte de Santander, Colombia y a nivel internacional. Cúcuta. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/ridi/v8n2/2027-8306-ridi-8-02-00237.pdf>
- Vásquez Barajas, E. F., García Torres, N. E., Bastos Osorio, L. M., & Lázaro Pacheco, J. M. (2018). Análisis económico del sector cacaoero en Norte de Santander, Colombia y a nivel internacional. Colombia.
- Vía Escalera, J. P. (2016). Estrategias de marketing a través de la matriz de Ansoff en el centro de información de la Facultad de Ingeniería Ambiental. Obtenido de [https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:EycnV3HaT9gJ:https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/5750/Via\\_ep.pdf%3Fsequence%3D1+%&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=co](https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:EycnV3HaT9gJ:https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/5750/Via_ep.pdf%3Fsequence%3D1+%&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=co)
- Viteri Salazar, O. (2013). Evaluación de la sostenibilidad de los cultivos de café y cacao en las provincias de Orellana y Sucumbíos - Ecuador. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=117482>
- Wood, E. M. (2018). ¿Un abrazo? ¿Dos besos? La guía definitiva de saludos del mundo. Babbel.
- Zevallos Trigoso, N & Casas Sulca, F. (2019). Una lectura de las capacidades estatales desde las resistencias a la erradicación de hoja de coca en un valle cocalero del Perú. SCIELO, 17.

## 13. Anexos

### Anexo 1. Portafolio Digital: Oferta exportable de productos derivados del cacao de la subregión del Catatumbo, Norte de Santander.



Oferta exportable de productos derivados del cacao de la subregión del Catatumbo, Norte de Santander

INICIO

Oferta exportable

Mercados potenciales

Oportunidades



#### Subregión del Catatumbo, Norte de Santander



La subregión del Catatumbo es un territorio ubicado en el departamento de Norte de Santander que abarca una extensión aproximada de 10.089 kilómetros, la cual corresponde al 50% del área total del departamento (DNP, 2013), e integra a once municipios clasificados en tres subregiones: Alto (El Carmen, Convención, Teorama, San Calixto, Hacarí, La Playa y Ocaña), Medio (El Tarra, Sardinata y Ábrego) y Bajo (Tibú). Esta subregión posee abundantes recursos naturales renovables y no renovables y alberga una amplia riqueza hídrica y biodiversidad, lo que la convierte en una de las zonas de mayor potencial productivo en el país.

Según un estudio realizado por el IGAC en 2012 el 14,7% del territorio del Catatumbo cuenta con una vocación agrícola, el 1,7% con una vocación ganadera, el 0,4% para la producción forestal y el resto corresponde a lugares con actividades productivas con condición de planes estratégicos para la sostenibilidad del territorio como los cultivos de cacao. (Delgado Mora, Tobón Rubio, & Arango Vásquez, 2016)

Potencial productivo del cacao en la subregión del Catatumbo

Nota. Elaboración propia. <https://n9.cl/ofertaexportablecatatumbo>

### Anexo 2. Socialización del proyecto en el VII Coloquio Junior Internacional RCPI.

Lista de los mercados importadores para un producto exportado por Colombia en 2018

Producto : 18 Cacao y sus preparaciones



Participación de las exportaciones de Colombia, %

- 0-1%
- 1-5%
- 5-10%
- 10-20%
- 20-30%

International Trade Centre

**VII COLOQUIO JUNIOR INTERNACIONAL**

DE INVESTIGACIÓN DE LA RCPI

**CATATUMBO, NORTE DE SANTANDER**

**UBICACIÓN**



Según el Instituto Geográfico Agustín Codazzi cuenta una vocación agrícola del 14,7%, y el 82,3% de su territorio corresponde a lugares con actividades productivas de planes estratégicos para la sostenibilidad como el cultivo de cacao.

Organiza:



Con el apoyo:



<https://www.youtube.com/watch?v=T-UINUAHBDU>

### Anexo 3. Certificados de participación en el VLL Coloquio Junior Internacional



### Anexo 4. Artículo de investigación



Nota. Elaboración propia.

<https://drive.google.com/file/d/102fZwRDWMkASHDxs5EvFy-018C6ZS1tM/view?usp=sharing>

## Anexo 5. Encuesta

**Diagnóstico de la cadena productiva del cacao y sus derivados en la subregión del Catatumbo, Norte de Santander.**

Estimados productores de cacao de la subregión del Catatumbo, a continuación, encontrarán una serie de preguntas sobre la problemática actual del territorio y aspectos productivos, económicos, recursos humanos, innovación y comercio internacional, con el fin de destacar la cadena productiva del cacao y sus derivados. Agradecemos su colaboración y diligenciamiento con el fin de contribuir al proyecto de grado que busca determinar la oferta exportable de productos derivados del cacao de la subregión del Catatumbo, como alternativa económica a los cultivos ilícitos.

¿Produce solo cacao en grano?

Sí \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

Si su respuesta anterior es no ¿Qué otros productos obtienen del cacao en grano para su comercialización?

Chocolate \_\_\_\_\_

Nibs de cacao \_\_\_\_\_

Licor de cacao \_\_\_\_\_

Dulces \_\_\_\_\_

¿Ha implementado maquinaria para facilitar los procesos de recolección y producción de cacao?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

¿Cuántas hectáreas posee para la producción de cacao?

1 a 5 hectáreas \_\_\_\_\_

5 a 10 hectáreas \_\_\_\_\_

10 a 15 hectáreas \_\_\_\_\_

15 o 20 hectáreas \_\_\_\_\_

¿Cuál es su nivel máximo de producción al año?

De 0 Kg a 500 Kg \_\_\_\_\_

De 501 Kg a 650 Kg \_\_\_\_\_

De 651 Kg a 850 Kg \_\_\_\_\_

De 851 Kg a 900 kg \_\_\_\_\_

¿Realiza contabilidad de la venta de cacao o sus derivados?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

¿Con cuántos trabajadores cuenta actualmente?

1 a 4 trabajadores \_\_\_\_\_

5 a 9 trabajadores \_\_\_\_\_

10 trabajadores en adelante \_\_\_\_\_

¿Usted y sus empleados cuentan con protección en el proceso de producción de cacao y sus derivados?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

¿Posee clientes fijos nacionales?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

¿Posee clientes fijos internacionales?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

¿Pertenece a alguna asociación de cacaocultores?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

¿Cuáles estrategias de divulgación aplica usted para el reconocimiento de su producto?

Redes Sociales \_\_\_\_\_

Página Web \_\_\_\_\_

Televisión \_\_\_\_\_

Radio \_\_\_\_\_

Marketing voz a voz \_\_\_\_\_

Ferias Internacionales \_\_\_\_\_

Ninguna \_\_\_\_\_

¿Ha intentado exportar anteriormente?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

¿Qué impedimentos para exportar su producto?

Desconocimiento de los procesos de exportación\_\_\_\_\_

Burocracia\_\_\_\_\_

Desconocimiento de la normativa\_\_\_\_\_

Medidas arancelarias\_\_\_\_\_

Medidas no arancelarias\_\_\_\_\_

Falta de conocimiento del Mercado\_\_\_\_\_

Transporte\_\_\_\_\_

Causal de pérdidas en lugar de ganancias\_\_\_\_\_

Desconocimiento de acuerdos comerciales\_\_\_\_\_

No le interesa\_\_\_\_\_