



# ***Impacto del Covid-19 en la cadena de valor del chocolate y el cacao: América Central y el Caribe***

## ***I. Abstract***

Las preguntas sobre el impacto de Covid-19 en las industrias del cacao y el chocolate a nivel mundial se han especulado ampliamente, pero no se han estudiado ampliamente. Esta brecha de entendimiento es perjudicial para la potencial recuperación socioeconómica del sector y de los millones de personas que trabajan en el cacao y el chocolate. Mediante el uso de dos encuestas, doce entrevistas y una extensa revisión de la literatura, FCCI ha registrado los impactos de la pandemia desde abril de 2020 hasta febrero de 2021, en el sector de Centroamérica y el Caribe y el sector mundial de cacao y chocolate. En este informe, resumimos los hallazgos clave de nuestras encuestas en relación con la región del SICA. Mostramos que la pandemia Covid-19 continúa presentando al sector del cacao-chocolate en Centroamérica y República Dominicana desafíos sin precedentes y desafíos continuos. También ofrecemos una serie de recomendaciones para las acciones de respuesta al Covid-19 en la región, enfocadas específicamente en tres áreas: salud pública, economía y comunicaciones. Al examinar de cerca esta región a través de la investigación basada en la evidencia, arrojar nueva luz sobre posibles caminos de recuperación y posibilidades de acción colectiva a través de la red SICACAO.

## ***II. Covid-19 y análisis regional de salud pública***

Covid-19 en Centroamérica y República Dominicana ha impactado a aproximadamente 55 millones de personas y aproximadamente 100,000 hogares productores de cacao. Los primeros casos de Covid-19 en esta región se identificaron a finales de febrero y principios de marzo de 2020, y cada país experimentó interrupciones significativas en la vida diaria a partir de mediados de marzo de 2020, con declaraciones de estados de emergencia, toques de queda, cuarentenas e incluso marciales. la ley en casos específicos, la prohibición de grandes reuniones, el cierre de escuelas y universidades y la prohibición de la mayoría de los viajes internacionales a través de las fronteras. Si bien Centroamérica y República Dominicana acordaron un plan regional de respuesta al Covid-19, se dispuso de ayuda nacional e internacional limitada para apoyar a las poblaciones afectadas, especialmente a las de las regiones agrícolas. Lo que parecen ser casos aislados de abusos laborales agrícolas de trabajadores migrantes y crisis de salud en comunidades desatendidas se han reportado en esta región en los últimos meses.

Algunos países han tenido respuestas significativamente diferentes de la región en su conjunto. Por ejemplo, los informes médicos y de salud pública sobre el impacto de Covid-19 en la población de Nicaragua pintan un panorama sombrío, principalmente debido a la falta total de responsabilidad en el nivel más alto del gobierno. A diferencia de los países vecinos,



las escuelas no cerraron, las empresas no cerraron y no se emitieron órdenes de quedarse en casa en Nicaragua, a pesar de las recomendaciones de la Organización Mundial de la Salud para hacerlo. Pearson et al, escribiendo en el Journal of Global Health, explican: "La respuesta de Nicaragua al COVID-19 ha sido sorprendente; el gobierno no solo ha desestimado las recomendaciones de las autoridades sanitarias mundiales de tomar precauciones, sino que las ha burlado al organizar eventos públicos a gran escala". Amnistía Internacional se refiere al problema de la siguiente manera: "La respuesta de las autoridades nicaragüenses a la grave amenaza que representa el COVID-19 demuestra una vez más que el gobierno de Ortega no asume responsabilidad alguna por los derechos humanos del pueblo nicaragüense, dejándolo completamente vulnerable".

Un hallazgo clave de nuestra investigación sobre el impacto de Covid-19 en las comunidades productoras de cacao a nivel mundial es que la salud pública es primordial para preservar la estabilidad social y económica. Las comunidades de productores de cacao que han sido más afectadas por la pandemia son aquellas en las que las tasas de casos de infección y transmisión de Covid-19 son más altas (por ejemplo, en partes de Brasil, México, Perú y otros lugares). La principal de nuestras recomendaciones para América Central y la República Dominicana es el énfasis en defender las medidas de salud pública para evitar la transmisión de Covid-19 en las comunidades agrícolas.

### **III. Resultados del sondeo**

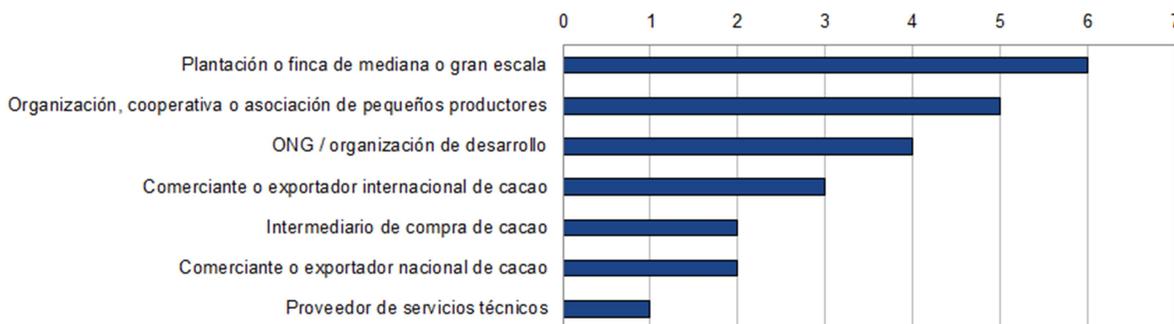
#### **A. Metodología de sondeo**

El sondeo 1 se administró durante abril de 2020 y recibió 62 respuestas de la región de América Central y el Caribe. La mayoría de los 62 encuestados del sector Centroamérica-Caribe representaban organizaciones pequeñas con baja liquidez en efectivo. Casi la mitad representaba a una organización, cooperativa o asociación de pequeños productores.

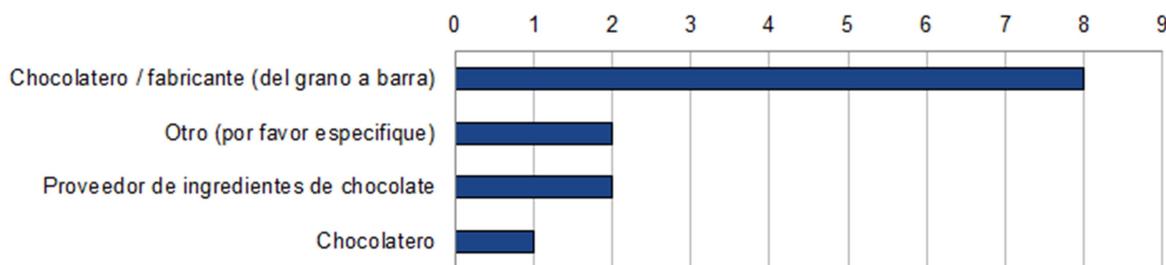
El sondeo 2 se administró entre noviembre de 2020 y enero de 2021, un período extendido en consideración de las interrupciones regionales relacionadas con los huracanes Iota y Eta. El sector de Centroamérica y el Caribe contribuyó con 46 respuestas, nuevamente con una mayoría que representa a organizaciones pequeñas con pocos fondos líquidos. Dos tercios de las respuestas provinieron de productores de cacao y un tercio de la industria del chocolate. Los gráficos a continuación muestran a los participantes del sondeo 2 según la categoría.



### Tipo de organización cacaotera



### Tipo de empresa chocolatera



Cada encuesta contenía tanto preguntas de opción múltiple como preguntas de respuesta corta, y recibió respuestas de todo el mundo ( $n = 284$  para el sondeo 1 y  $n = 273$  para el sondeo 2). El sondeo 1 se envió a tres grupos de constituyentes diferentes según el rol del encuestado (productor de chocolate, productor de cacao o productos de pastelería), lo que resultó en tres análisis de encuesta diferentes. Todos los encuestados recibieron de igual manera el sondeo 2, y un conjunto de preguntas preliminares determinó su ubicación en la pista de cacao o en la pista de chocolate de las preguntas de la encuesta.

Cada sondeo estuvo disponible a través de un enlace en línea (un formulario de Google en el sondeo 1 y un formulario de Qualtrics en el sondeo 2), distribuido a través de varios boletines electrónicos, redes sociales, grupos de WhatsApp y el boca a boca, llegando a decenas de miles de posibles encuestados. En Centroamérica y República Dominicana en particular, el sondeo fue promovido ampliamente por SICACAO y sus organizaciones constituyentes. Hubo algunos casos reportados de líderes cooperativos que enviaron respuestas de los sondeos a través de un mensaje de WhatsApp a sus colegas que ingresaron las respuestas en línea. Todos los datos informados aquí se proporcionan en conjunto para proteger el anonimato de los encuestados.



## **B. Sondeo 1 resultados**

### **1. Panorama general del sector: atmósfera y tendencias**

En abril de 2020, los encuestados de todas las comunidades encuestadas informaron sobre la disponibilidad inconsistente de información, atención médica y otros recursos médicos, incluida la atención médica de emergencia asequible; licencia por enfermedad pagada; e instalaciones de cuarentena seguras y asequibles.

- El 92% de los encuestados de la región (12% más que el promedio mundial) informaron de una falta de atención médica pública adecuada, como acceso a hospitales y un diagnóstico adecuado.

### **2. Impactos de la pandemia por grupos corolarios percibidos**

#### **a. Producción**

El sondeo reveló una desaceleración significativa de la producción de cacao. **La mitad de los productores de cacao informaron interrupciones en la producción y un tercio completo dijo que habían detenido por completo la cosecha o compra de cacao.**

Un factor que contribuyó fue la reducción de la fuerza laboral y las ausencias causadas por licencias, despidos o enfermedades. Casi un tercio de los productores reportaron ausencias de trabajadores aumentadas y sostenidas a la luz del aumento de las necesidades de salud y seguridad. Las reducciones de mano de obra a largo plazo o incluso permanentes fueron aún más comunes, y afectaron a más del 40 por ciento de los productores encuestados.

#### **b. Demanda y ventas**

El sondeo destacó un desafío crítico de flujo de efectivo para los productores de cacao y chocolate, coincidiendo con informes generales de disminuciones en las ventas (reportado por 72% de los encuestados) y la demanda (68% de los encuestados). Los datos del sondeo de referencias cruzadas insinúan posibles correlaciones:

- Oportunidades de venta limitadas: dos tercios de los encuestados informaron la cancelación de eventos.
- Capacidad limitada: las reducciones de personal en las organizaciones de productores pueden haber afectado las ventas.

El 3% de los encuestados informó un aumento en las ventas; la investigación adicional podría revelar una correlación, como iniciativas de compra en la industria mundial del cacao y el chocolate.



Las reducciones generalizadas en las ventas y la demanda coincidieron con una reducción en el flujo de caja del productor y las reservas de efectivo. La mitad de los sondeados informó retrasos en los pagos recibidos, atribuibles a una variedad de razones, incluidos retrasos en el envío y la inspección, cuarentenas y paros laborales. **En general, dos tercios de los encuestados informaron una pérdida de reservas de efectivo.**

En abril de 2020, el sector demostró una falta significativa de confianza en que las ventas de 2020 serían comparables a las ventas de 2019. Dos tercios de los encuestados indicaron que se sentían “inseguros” o “muy inseguros” de que sus ventas iban por buen camino.

### **c. Gastos y administración**

La reducción de ventas y la disminución de la liquidez en efectivo señaladas anteriormente coincidieron con un aumento en los costos de producción de cacao, incluido el aumento de los costos legales o de seguros informados por uno de cada cinco encuestados.

Un porcentaje similar de encuestados (20%) indicó una reducción en el crédito disponible de los bancos, y casi un tercio informó cambios en las estructuras de financiamiento de los proveedores. Es probable que estos ajustes apliquen más presión a los actores que ya luchan por asegurarse un ingreso.

Una cuarta parte de los encuestados informó retrasos en el papeleo, probablemente relacionados en parte con los retrasos en el envío y los pagos mencionados anteriormente. Las demoras en la certificación también fueron comunes y afectaron a uno de cada cuatro encuestados.

### **d. Cadenas de valor**

**Las cadenas de suministro que conectan a productores y proveedores se vieron interrumpidas entre el 60% de los encuestados**, lo que afectó varios aspectos de la industria, como el envío y el acceso a materiales. Un porcentaje aún mayor de encuestados (62%) informó una reducción en los viajes nacionales, en muchos casos relacionados con restricciones de tránsito, que probablemente interrumpieron el transporte de productos y el acceso a materiales. Estos desafíos contribuyeron a la escasez de suministros informada por más del 40 por ciento de los encuestados y la adaptación de los métodos de transporte del cacao informada por 35 por ciento de los encuestados.

La incidencia del almacenamiento de materiales coincide con la escasez y las interrupciones en las cadenas de suministro. Uno de cada cuatro encuestados dijo que su organización se había visto afectada por el almacenamiento de materias primas, y el 6% de los encuestados afirmó que su organización, como medida de respuesta a una pandemia, había emprendido por sí misma algunas acciones de almacenamiento. Se ha observado que grandes empresas de países consumidores de chocolate almacenan cacao y otros tipos de materias primas. Las empresas que utilizan sus recursos financieros para comprar grandes cantidades de



suministros de forma preventiva duplican su impacto negativo, aumentando la presión financiera y de adquisiciones sobre las empresas más pequeñas o con menos recursos, mientras que en realidad crean o agravan la escasez que pretendían evitar. Estas acciones también podrían afectar temporalmente las tasas de ventas regionales, quizás en correlación con el 3% de los encuestados que reportaron un aumento en las ventas.

Un aspecto disruptivo adicional afectó a las cadenas de valor relacionales. Más de la mitad de los encuestados informaron una reducción en las interacciones con los proveedores.

#### **e. Mirando al futuro**

En abril de 2020, la confianza del sector en su recuperación era baja. **Dos tercios de los encuestados creían que la pandemia tendría un impacto significativo o existencialmente negativo en sus organizaciones** durante los próximos seis meses, lo que indica un alto nivel de expectativa de cerrar el negocio. Una cuarta parte adicional de los encuestados esperaba un impacto negativo menor.

La confianza en la recuperación de las ventas también fue baja, y dos tercios de los encuestados ya indicaron sus expectativas de futuras pérdidas de ventas. Los informes regionales de una disminución del 58% en la demanda de cacao y chocolate son un 10% más bajos que el promedio mundial del 68%.

La baja confianza puede deberse en parte al nivel de pérdida de inventario superior al promedio informado en la región de América Central y el Caribe. Casi una cuarta parte de los encuestados (23%) informó haber perdido inventario, un porcentaje significativamente más alto que el promedio mundial del 14%.

### **C. Sondeo 2 resultado**

#### **1. Panorama general del sector: atmósfera y tendencias**

El sondeo administrado por FCCI en noviembre de 2020 demostró continuas inconsistencias en el acceso a la información y la atención médica. Los siguientes gráficos muestran el impacto informado (gráfico 1) y las respuestas (gráfico 2). Los artículos marcados en verde se refieren específicamente a la producción y el comercio de cacao, los de color morado a la producción de cacao y chocolate, y los de color marrón a la producción de chocolate únicamente. Los porcentajes en gris representan a Centroamérica y el Caribe, y los amarillos al resto del mundo.

Impactos por categoría



Reducción de viajes dentro del país	16	57%	-4%
Cancelación de eventos	20	43%	5%
Demanda reducida	24	52%	-7%
Interrupción de la cadena de suministro (por ejemplo, cosecha)	9	32%	-5%
Reducción de interacciones con proveedores	12	43%	-18%
Demoras en trámites	8	29%	-4%
Retrasos en los pagos	7	25%	-3%
Escasez de suministros	11	24%	-2%
Pérdida de reservas de flujo de efectivo	9	32%	-11%
Suspensión de la cosecha o compra de cacao	8	29%	-10%
Retrasos en la certificación	5	18%	0%
Ausencias de trabajadores aumentadas y sostenidas	11	24%	-8%
Pérdida de ventas	10	22%	-7%
Otros (especificar)	3	7%	6%
Cambios en las estructuras de financiamiento de proveedores	2	7%	4%
Reducción del crédito de los bancos	4	14%	-4%
Interrupciones de la producción (por ejemplo, cosecha)	2	4%	6%
Reducción de mano de obra	7	15%	-6%
Pérdida de ventas futuras	4	9%	-2%
Almacenamiento de materias primas	2	7%	0%
Aumento de los costos legales o de seguros	5	11%	-5%
Pérdida de inventario	1	4%	0%
Incremento de ventas	2	4%	-1%

#### Respuestas por categoría

Reducir los viajes al interior del país	13	46%	14%
Implementar nuevas normas de salud y seguridad para los empleados	16	57%	-3%
Incrementar los esfuerzos de marketing digital	20	43%	8%
Cambio de reuniones en persona a virtuales	27	59%	-9%
Mantenerse informado a través de los medios de comunicación	25	54%	-5%
Implementar procesos de limpieza más rigurosos en los espacios	28	61%	-11%
Reprogramar o cancelar eventos o reuniones / capacitación	18	39%	10%
Alentar / exigir a los empleados que presenten síntomas	23	50%	-4%
Reducir las interacciones con los proveedores	12	43%	-5%
Ofreciendo envío gratis en pedidos en línea	4	22%	7%
Mover las ventas completamente en línea	4	22%	3%
Implementar una política de trabajo remoto para los empleados	15	33%	-8%
Comunicarse regularmente con sus redes sobre su presencia	10	22%	1%
Cambio de estructuras de precios para socios comerciales	2	7%	11%
Ausentismo / despido laboral	3	11%	1%
Detener la cosecha o la compra de cacao	4	14%	-4%
Cambiar las estructuras de financiación de los proveedores	2	7%	2%
Almacenamiento de materias primas	2	7%	2%
Buscando financiamiento adicional (como un préstamo)	7	15%	-7%
Otros (especificar)	3	7%	-1%



## 2. Impactos de la pandemia por grupos corolarios percibidos

### a. Producción

La desaceleración de la producción revelada durante el sondeo de abril de 2020 continúa, aunque sugiere menos implicaciones para el presente y, en cambio, mayores implicaciones para la producción futura. Porcentajes más bajos de encuestados informaron que la producción en su organización se había interrumpido o que la cosecha o compra de cacao se había detenido. Las interrupciones en la producción se redujeron significativamente, de la mitad de todos los encuestados a solo el 4%. Sin embargo, la interrupción de las operaciones de cosecha o acopio de cacao mostró solo un cambio mínimo.

Impacto	% Reportado Abr 2020	% Reportado Nov 2020	Variación
Interrupciones a la producción	52%	4%	-48%
Interrupción de cosecha o acopio de cacao	31%	29%	-2%

Casi un tercio de los productores de cacao y chocolate informaron de una interrupción completa de la cosecha o compra de cacao, solo una disminución nominal desde abril de 2020. Esto implica que, aunque muchas organizaciones encontraron soluciones diseñadas para evitar interrupciones, no todos los pasos de la producción se prestan dichas técnicas de solución. Es probable que la interrupción operativa continúe teniendo un efecto en la industria.

La reducción de la fuerza laboral y las ausencias exhiben una disrupción significativa continua en el sector.

Impacto	% Reportado Abr 2020	% Reportado Nov 2020	Variación
Ausencias de trabajadores en aumento y prolongadas	26%	24%	-2%
Ausentismo / despido laboral	32%	11%	-21%

Las ausencias de los trabajadores se mantienen estables en una cuarta parte de los encuestados. Las reducciones de la fuerza laboral a largo plazo o permanentes debido a licencias o despidos se informaron menos en noviembre de 2020; sin embargo, es probable que esta cifra sea artificialmente baja debido al grupo disponible de sondeados. Durante la distribución de cada encuesta, se solicitaron respuestas a través de varios métodos, incluida la



correspondencia directa con los profesionales de la industria en las direcciones de correo electrónico de la empresa. La encuesta de noviembre de 2020 dio como resultado una cantidad significativa de correos electrónicos de "recuperación", una indicación de que estos destinatarios ya no eran empleados de sus organizaciones.

### Disminuciones de Personal (%)



#### **b. Demanda y ventas**

La encuesta de abril de 2020 identificó tendencias de reducción de la demanda de cacao y chocolate y pérdida de ventas, probablemente correlacionadas con una reducción en la capacidad y las oportunidades de ventas. Estas tendencias continuaron en los últimos meses de 2020.

Impacto	% Reportado Abr 2020	% Reportado Nov 2020	Variación
Pérdida de ventas	71%	22%	-49%
Demanda reducida	58%	52%	-6%
Cancelación de eventos	65%	43%	-22%
Reducción de mano de obra	37%	15%	-22%



El número de sondeos que informaron una tasa de disminución de las ventas se redujo significativamente, pasando de tres cuartas partes en abril a aproximadamente una cuarta parte de los encuestados en noviembre. Sin embargo, la reducción de la demanda entre los canales de ventas anteriores a Covid se mantuvo constante, según informó uno de cada dos encuestados. La incidencia de impactos probablemente correlacionados también disminuyó, pero siguió siendo una presencia significativa.

Aunque menos encuestados informaron sobre la incidencia de ventas reducidas en noviembre, las cifras mostraron que los encuestados que informaron pérdidas de ventas experimentaron niveles más altos de pérdida. Todos los encuestados afirmativos en noviembre estimaron sus ventas perdidas en un 20% o más, en comparación con abril, cuando el 83% de los encuestados afirmativos estimaron este nivel de pérdida.

Disminuciones de ventas estimadas, abril frente a noviembre de 2020, región de América Central y el Caribe

<b>Disminuciones de ventas estimadas (%), abril de 2020</b>		<b>% Variación</b>	<b>Disminuciones de ventas estimadas (%), noviembre de 2020</b>	
Disminución de ventas $\geq 20\%$	83%	17%	100%	Disminución de ventas $\geq 20\%$
Disminución de ventas $\geq 50\%$	42%	34%	76%	Disminución de ventas $\geq 50\%$
Disminución de ventas $\geq 80\%$	23%	17%	40%	Disminución de ventas $\geq 80\%$
Disminución de ventas $\geq 90\%$	8%	28%	36%	Disminución de ventas $\geq 90\%$
Ventas disminuyen% desconocido	13%	-13%	0%	Ventas disminuyen% desconocido

Las pérdidas de ventas estimadas en todos los demás niveles fueron igualmente mayores, incluido un aumento significativo en la incidencia de pérdidas superiores al 90%. Esto podría sugerir que una mayor proporción de encuestados estaba en riesgo de fallas organizacionales que la informada en abril de 2020.

Las ventas en línea se convirtieron repentinamente en la principal plataforma de ventas y, para muchos productores, en la única forma de comercializar sus productos. Las organizaciones con una plataforma de ventas en línea tenían una ventaja sobre las organizaciones sin presencia en línea, que tenían que luchar para hacer este giro. Incluso antes del Covid, algunas organizaciones se enfrentaron a obstáculos al crear una presencia en línea, como falta de competencia técnica, falta de oportunidades de capacitación y falta de recursos, incluidos fondos y acceso en línea. Ahora, con todas estas necesidades exacerbadas por la pandemia, la oportunidad de crear una plataforma en línea es aún menos accesible. La dependencia de las ventas en línea amplía la brecha entre productores con recursos suficientes y productores con recursos mínimos y es probablemente un factor explicativo de los datos que muestran que la mayoría de los mayores porcentajes de pérdidas de ventas son reportadas por una minoría de productores.



También es digno de mención una comparación de las disminuciones de ventas estimadas en la región de Centroamérica y el Caribe con las estimaciones agregadas a nivel mundial recopiladas por FCCI. Como se ve en la siguiente tabla, las estimaciones de porcentajes de ventas perdidas en la región son consistentemente más altas que las estimaciones de la misma métrica en todo el mundo. Una posible interpretación de estos datos es que los productores de la región Centroamérica-Caribe que perdieron ventas perdieron un porcentaje más alto de sus ventas que los productores de otras regiones del mundo. La implicación de estas ventas perdidas en los productores regionales se discutirá dentro del contexto de los puntos relevantes de los siguientes grupos corolarios.

Disminuciones de ventas estimadas, noviembre de 2020, región de América Central y el Caribe vs. Mundo

<b>Disminuciones de ventas estimadas (%), Mundo</b>		<b>% Variación</b>	<b>Disminuciones de ventas estimadas (%), América Central y el Caribe</b>	
Disminución de ventas $\geq 20\%$	95%	5%	100%	Disminución de ventas $\geq 20\%$
Disminución de ventas $\geq 50\%$	65%	11%	76%	Disminución de ventas $\geq 50\%$
Disminución de ventas $\geq 80\%$	36%	4%	40%	Disminución de ventas $\geq 80\%$
Disminución de ventas $\geq 90\%$	27%	9%	36%	Disminución de ventas $\geq 90\%$
Ventas disminuyen% desconocido	3%	-3%	0%	Ventas disminuyen% desconocido

Finalmente, es necesario reconocer la probable pérdida de ingresos que puede no reflejarse en los resultados de la encuesta debido a su falta de identificación categórica como "ventas". La implacable adaptación operativa exigida por la pandemia obligó a las organizaciones a contrarrestar constantemente la mitigación de las pérdidas económicas con otras necesidades de crisis, como la dotación de personal y la seguridad de los trabajadores, la gestión de inventarios y la adquisición de materiales. Las adaptaciones organizativas, por lo tanto, individualizadas como estaban a la situación de cada productor, pueden no ser capturadas dentro de los resultados de la encuesta, pero sin embargo pueden afectar los ingresos de los trabajadores.

- En noviembre de 2020, el 57% de las organizaciones de los sondeados estaban limitando las reuniones de grandes grupos de personas (frente al 85% en abril de 2020). Un encuestado explicó, "no es exactamente una pérdida de ventas, sino que cada evento puede tener menos personas, lo que significa menos ingresos".
- En noviembre de 2020, el 36% de las organizaciones de los encuestados cancelaron visitas a granjas (frente al 60% en abril de 2020), una posible fuente de ingresos y conexiones para los productores. Otro encuestado escribió, "El agroturismo es también una importante fuente potencial de ingresos que ha desaparecido."



- Otro encuestado escribió: "No son las ventas las que se han reducido, es el precio lo que se ha reducido". Las anécdotas indican que los mercados de cacao ya volátiles, aunque más allá del alcance de este análisis, pueden haber sido exacerbados por la pandemia.

### c. **Gastos y administración**

Noviembre de 2020 reveló nuevamente presiones sobre los medios de vida de los productores de cacao y chocolate al mismo tiempo que reducciones en la demanda y las ventas. Estas presiones incluyen el aumento de los costos de producción, las demoras administrativas y la disminución de las reservas y opciones financieras.

Impacto	% Reportado Abr 2020	% Reportado Nov 2020	Variación
Pérdida de reservas de flujo de efectivo	56%	32%	-24%
Aumento de los costos legales o de seguros	19%	11%	-8%
Cambios en las estructuras de financiación de proveedores	35%	7%	-28%
Retrasos en los pagos	53%	25%	-28%
Demoras en trámites	27%	29%	2%
Reducción del crédito bancarios	26%	14%	-12%

Aunque todos estos impactos se informaron en porcentajes similares o disminuidos entre abril y noviembre de 2020, las tasas siguieron siendo significativas, tan altas como una cuarta parte o incluso una tercera parte de los encuestados. Enfrentados con ingresos esperados interrumpidos o retrasados, simultáneamente con mayores obligaciones financieras y acceso limitado a un respaldo económico viable, los productores de cacao y chocolate podrían ver disminuciones potencialmente desastrosas en la liquidez y las reservas de efectivo.

Entre los encuestados que indicaron que sus operaciones habían aumentado los gastos, los datos muestran que estaban experimentando porcentajes más altos de aumento de gastos en noviembre de 2020 en comparación con abril de 2020.

Aumentos estimados de gastos, abril frente a noviembre de 2020, región de América Central y el Caribe



<b>Incrementos estimados de gastos (%), abril</b>		<b>% Change</b>	<b>Incrementos estimados de gastos (%), nov</b>	
Aumento de gastos >=10%	79%		6%	85%
Aumento de gastos >=25%	43%	12%	55%	Aumento de gastos >=25%
Aumento de gastos >=50%	6%	24%	30%	Aumento de gastos >=50%
Incremento de gastos% desconocido	5%	-5%	-5%	Incremento de gastos% desconocido

Una posible interpretación de estos datos es que la pandemia continuó impactando la estabilidad de los gastos de producción dentro del sector, pero los efectos de tales fluctuaciones están altamente concentrados en lugar de difusos en todo el sector. En otras palabras, una tasa de incidencia decreciente general junto con un porcentaje creciente de aumento experimentado significa que, con toda probabilidad, un pequeño número de productores están soportando la peor parte de este impacto.

Esto se hace eco de la tendencia de datos de ventas observada, que mostró una tasa de incidencia decreciente similar para la pérdida de ventas, pero porcentajes crecientes de pérdida experimentada. Los porcentajes estimados de ventas perdidas fueron más altos en todos los niveles, incluido un increíble aumento del 28% en las pérdidas de ventas categorizadas como 90% o más. La referencia cruzada de tendencias de ventas y gastos genera la hipótesis de que un número menor de productores experimentaron pérdidas de ventas que en abril de 2020, pero los productores afectados se ven afectados en mayor medida.

Volviendo a una comparación mundial de los datos de noviembre, se revela que, así como los porcentajes de ventas perdidas fueron más altos para los productores regionales declarantes en comparación con sus homólogos mundiales, también lo fueron los porcentajes de aumento de gastos. La brecha más amplia entre la región y el promedio mundial fue una diferencia del 10% entre los productores que reportaron aumentos de gastos entre un cuarto y la mitad de los montos normales de gastos (55% para la región; 45% promedio mundial). A medida que las presiones financieras multidireccionales continúan agravándose sobre los productores de cacao y chocolate en la región de América Central y el Caribe, las oportunidades y desafíos para la recuperación seguirán evolucionando.

#### **d. Cadenas de Valor**

Las continuas interrupciones en las cadenas de valor del cacao y el chocolate en noviembre de 2020 afectaron la disponibilidad de los insumos materiales necesarios. Además, afectó las oportunidades de desarrollo empresarial que a menudo requieren viajes y reuniones en persona, como la gestión de redes y relaciones.



Impacto	% Reportado Abr 2020	% Reportado Nov 2020	Variación
Interrupción de la cadena de suministro (por ejemplo, envió, acceso a materiales)	52%	32%	-20%
Escasez de suministros	37%	24%	-13%
Almacenamiento de materias primas	27%	7%	-20%
Adaptación de los métodos de transporte del cacao	35%	14%	-21%
Reducción de viajes dentro del país	58%	57%	-1%
Reducción de interacciones con proveedores	60%	43%	-17%

Las interrupciones en el envío y el transporte de materiales probablemente estén relacionadas con las restricciones de tránsito, que se mantuvieron en niveles significativos en noviembre, y casi la mitad de los encuestados informaron la existencia continua de permisos de tránsito especiales o de refugio en el lugar. La escasez de suministros que afectó a la mitad de todos los encuestados en abril de 2020 se mantuvo en un nivel significativo en noviembre, afectando a una cuarta parte de los encuestados. La acumulación de material, aunque disminuyó en prevalencia, siguió coincidiendo con las altas tasas de escasez y perturbación dentro de las cadenas de suministro del sector.

Otro impacto de las restricciones de tránsito es la imposibilidad de acceder al conocimiento, como la información sobre Covid-19, las pautas de salud pública, y el entrenamiento en temas críticos de producción y negocios. Por ejemplo, un encuestado explicó, "Los viajes internacionales son importantes para acceder a la experiencia global sobre temas clave como la fermentación y otros cuidados posteriores a la cosecha." La falta de oportunidades de capacitación podría afectar la sostenibilidad y el crecimiento futuros del sector del cacao y el chocolate.

Como se indica en la tabla anterior, más del 40% de los productores aún informaban una menor interactividad con los proveedores en noviembre de 2020. Aunque los datos de la encuesta no permiten una cuantificación financiera de este impacto, la construcción y gestión de relaciones es una actividad crítica para el desarrollo dentro de la región, y las conexiones y el acceso a las redes a menudo juegan un papel clave en el desempeño organizacional. Vale la pena mencionar esta norma en relación con la amplia brecha entre las tasas regionales y mundiales de interacción reducida con proveedores, que en noviembre de 2020 difería en un



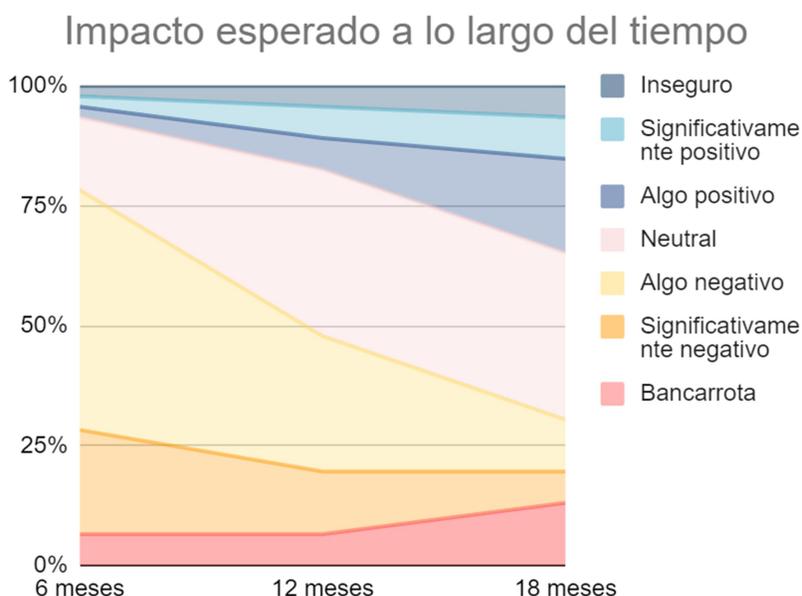
18% (43% en total para la región, frente a un promedio mundial del 25%). Un estándar regionalmente más alto para la interacción con los proveedores bien puede ser uno de los muchos factores generales detrás de la brecha: una declaración que no pretende sugerir que las tasas reducidas de interacción con los proveedores son el producto inevitable de la cultura, sino que la importancia de la gestión de relaciones para el entorno empresarial hace que este impacto sea demasiado crucial para ignorarlo. Sus implicaciones se discutirán en la siguiente sección.

### e. *Mirando al futuro*

Después del sondeo de abril de 2020, que informó que la confianza del sector era tan baja que dos tercios de los encuestados calificaron el impacto futuro a corto plazo de la pandemia en su organización como significativo o existencialmente negativo, la confianza del sector pareció recuperarse.

Las categorizaciones del impacto de la pandemia en el futuro de su organización en general mejoraron, y más del 40% de los encuestados estimaron que 18 meses en el futuro, el impacto de la pandemia en su organización sería netamente neutral. Las estimaciones de indicadores clave como la pérdida de ventas futuras y la pérdida de inventario habían mejorado entre abril y noviembre. La mayoría de los encuestados indicó que la demanda y las ventas habían mejorado algo, y el 35% de los encuestados incluso predijo un impacto positivo relacionado con la pandemia después de 18 meses.

Sin embargo, un examen más detenido de los datos demuestra que la narrativa anterior es sólo parcialmente válida.





Los datos de la encuesta de noviembre de 2020 muestran que la tasa de encuestados regionales que pronostican la quiebra de su organización y el cierre de negocios dentro de los próximos 18 meses también fue en aumento. A los 6 meses, el 7% de los encuestados propuso una quiebra inminente; a los 12 meses, 8%; y el 16% de los encuestados predijo que su organización cerraría en 18 meses.

También es notable que todas estas estimaciones de la región indican más cierres de negocios que el promedio mundial; lo más dramático, la estimación de 18 meses, que es más alta que la media mundial en un 10%.

En relación con la producción a futuro, aunque la tasa de interrupciones de producción reportadas ha disminuido, la tasa de cosecha de cacao y las paradas post cosechas no han disminuido significativamente. Esto podría conducir a la pérdida de inventarios y extender los impactos negativos sobre las ventas y las tasas de empleo en el futuro, con implicaciones para el crecimiento económico del sector y de la región.

La encuesta de noviembre de 2020 invitó a los encuestados a mencionar los recursos u orientación que podrían ser útiles en medio de los impactos de Covid-19 en los negocios de cacao y chocolate. Varias tendencias surgieron de estas respuestas:

- el deseo de obtener más información, particularmente en lo que respecta al impacto de la pandemia en las cadenas de suministro y en el mercado en general;
- la esperanza de asistencia financiera o préstamos para pequeñas empresas;
- servicios y dirección de salud pública, como monitoreo de casos, pruebas accesibles, y mayor acceso a la asistencia médica; y
- la necesidad de soluciones tecnológicas accesibles que puedan conectar a las partes interesadas de toda la industria y para facilitar la venta online o remota. Un encuestado escribió: “Me siento completamente aislado de la comunidad de chocolate”.

Muchos de los encuestados expresaron su frustración de que los consejos de salud pública disponibles no se cumplieron y, por lo tanto, no fueron observados por partes de la comunidad local. Además, varios de los encuestados expresaron su falta de fe en que los sectores público o el privado proporcionarían cualquier tipo de asistencia comercial, especialmente financiera.

#### **IV. Conclusiones y recomendaciones**

##### **A. Conclusión**

El redesarrollo después de una crisis puede ser un período de reconstrucción colectiva para recuperar, e incluso superar, el terreno perdido; o, una carrera individual, imposible de ganar, que ve a algunos corredores avanzar mientras que otros se quedan cada vez más atrás. Los productores de cacao y chocolate en la región de América Central y el Caribe



experimentan presiones económicas cada vez mayores que, incluso antes de la pandemia, habían obligado a algunos a quedarse atrás de otros. A medida que los desafíos y las oportunidades de la pandemia continúan evolucionando, la carrera requiere atención urgente para evitar que se queden aún más rezagados.

Las organizaciones productoras de cacao y chocolate que pierden recursos clave durante la pandemia probablemente experimentarán desventajas para la recuperación de la crisis a corto plazo, pero también para la resiliencia a largo plazo y la competitividad global futura. Varios factores han condensado algunos de los impactos más graves de la pandemia en consecuencias potencialmente desastrosas que soportan los más vulnerables del sector. En conjunto, las consecuencias de la reducción de las ventas, el aumento de los gastos, las demoras en la certificación que afectan las perspectivas de ingresos futuros, el almacenamiento y las interrupciones de la cadena de suministro, la reducción de la conectividad con los proveedores que impide el desarrollo comercial, las reducciones de personal, las paradas e interrupciones de la producción y la pérdida de inventario. Lo más probable es que tenga el menor impacto en los productores con recursos suficientes y el mayor impacto en los productores pequeños o que ya tienen dificultades.

Esta teoría es quizás más visible en las presiones económicas que enfrentan los productores, la concurrencia de ingresos reducidos y mayores gastos. Aunque las tasas de productores que reportan pérdidas de ventas y aumento de gastos han disminuido, los productores afectados se ven afectados en mayor medida, con mayores niveles de pérdidas y gastos. También se puede intuir este desequilibrio al considerar la importancia de la construcción de relaciones para los negocios regionales. Siendo incapaz de interactuar con los proveedores y las redes cara a cara pone en desventaja a los productores con menos recursos, que pueden no tener acceso a métodos de comunicación satisfactorios socialmente distanciados como lo hacen los productores con recursos suficientes.

Los impedimentos a la solvencia de los pequeños productores dañan más que las organizaciones productoras de cacao afectadas específicas. Las crecientes tasas de quiebra de pequeñas empresas tienen mayores implicaciones para la industria y la economía regionales, tanto dentro como fuera del sector del cacao y el chocolate. A escala mundial, las brechas entre las tasas promedio regionales y mundiales en los indicadores clave ilustran desafíos importantes para la posición de la región de América Central y el Caribe dentro de los mercados mundiales.

Con el entendimiento de que la acción basada en la evidencia tiene un impacto crítico en las oportunidades futuras, FCCI recomienda los siguientes puntos de acción, orientados en los campos de la salud pública, la economía y las comunicaciones, para reforzar las comunidades regionales que dependen del cacao y chocolate.



## **B. Recomendaciones**

### **Salud pública**

1. Instituir y hacer cumplir las mejores prácticas para el distanciamiento físico y social
2. Comprender mejor el contexto de salud local; Adaptar las respuestas institucionales y comunitarias según corresponda
3. Abordar la diferencia social y la jerarquía en el acceso a la atención y a mandatos institucionales

### **Finanzas y administración**

1. Desarrollar planes para abordar la pérdida de ventas, la reducción de la demanda, la reducción del flujo de caja
2. Trabajar con todos los socios para pronosticar según sea legal y culturalmente apropiado
3. Abordar la volatilidad de la estructura de financiamiento y el acceso de los agricultores, las organizaciones de agricultores y otras organizaciones comerciales al crédito

### **Comunicación**

1. Mantener una comunicación transparente con los productores de cacao y las partes interesadas en toda la cadena de suministro
2. Facilitar la conexión entre los productores de cacao y las partes interesadas en toda la cadena de suministro
3. Desarrollar planes de infraestructura para expandir el acceso a las comunicaciones a comunidades remotas o desatendidas