



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y
COMERCIO**

CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR

TRABAJO DE TITULACIÓN

MODALIDAD ANÁLISIS DE CASO

TEMA:

**EL COMERCIO JUSTO EN LA CADENA DE VALOR DEL CHOCOLATE BEAN-TO-
BAR: CASO KALLARI**

AUTORA:

MICHELL ROCÍO PIN RODRÍGUEZ

TUTORA:

DRA. AMNUSKA VÉLIZ INTRIAGO, PHD.

MANTA

2026 - 1

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, **MICHELL ROCÍO PIN RODRÍGUEZ**,

DECLARO QUE:

El contenido en el presente Trabajo de Titulación, **“EL COMERCIO JUSTO EN LA CADENA DE VALOR DEL CHOCOLATE BEAN-TO-BAR: CASO KALLARI”** ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas y pie de las páginas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Los resultados, análisis, lecciones y recomendaciones obtenidas de un amplio estudio son única y exclusiva responsabilidad de la autora, datos que no pueden ser modificados sin la debida autorización.

A través de esta declaración, cedo la investigación a la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí para que la utilice como estime conveniente, según lo establecido por las Leyes y Reglamentos estipulados y por la normativa institucional vigente.

Manta, 16 de julio de 2026



Michell Rocío Pin Rodríguez
CI: 1315808897

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

	NOMBRE DEL DOCUMENTO:	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	CERTIFICADO DE TUTOR(A).	REVISIÓN: 1
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	Página 1 de 1

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutora de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Carrera de Comercio Exterior de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Titulación bajo la autoría de la estudiante **MICHELL ROCÍO PIN RODRÍGUEZ**, legalmente matriculada en la carrera de Comercio Exterior, período académico 2025 (2) - 2026 (1), cumpliendo el total de **384 horas**, cuyo tema del Análisis de Caso es **"EL COMERCIO JUSTO EN LA CADENA DE VALOR DEL CHOCOLATE BEAN-TO-BAR: CASO KALLARI"**.

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 23 de julio de 2026

Lo certifico,



Lcda. Amnuska Koyito Véliz Intriago, PhD.
Docente Tutora
Área: Comercio Exterior

APROBACION DEL TRABAJO DE INVESTIGACION POR EL TRIBUNAL

UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABÍ

**Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y
Comercio**

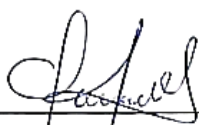
Carrera de Comercio Exterior

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN POR EL TRIBUNAL

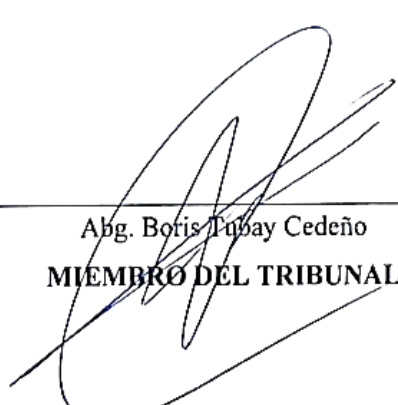
Los miembros del tribunal de grado aprueban el informe del proyecto de investigación, presentado por la Srta. Michell Rocío Pin Rodríguez; de acuerdo con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Laica “Eloy Alfaro de Manabí”.

Con el tema “El comercio justo en la cadena de valor del chocolate bean-to-bar: caso Kallari”.

Para constancia firman:



Ing. Vanessa Fernández Álava
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



Abg. Boris Tubay Cedeño

MIEMBRO DEL TRIBUNAL



Ing. Jorge Mendoza García

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CERTIFICADO DE SIMILITUD



Certificado de análisis
Compilatio Magister+ | ULEAM-ECU

El comercio justo en la cadena de valor del chocolate bean-to-bar Caso Kallari-Michell Pin
ID : 552844b9838931611212198eaf0d8dc7a6e15cce



3%
Textos sospechosos

Nombre del fichero : El comercio justo en la cadena de valor del chocolate bean-to-bar Caso Kallari-Michell Pin.txt Tamaño del archivo original : 41,66 kB Número de palabras : 3909 Número de caracteres : 26406	Depositante : VELIZ INTRIAGO AMNUSKA KOYITO Fecha de depósito : 24 de junio de 2026 Tipo de carga : interface fecha de fin de análisis : 24 de junio de 2026
--	---

Resumen (sección 1/2)

Localización de los textos sospechosos en el documento :



Incluido en el porcentaje de textos sospechosos :

Similitudes 0%
Pasajes con similitudes a fuentes encontradas en diferentes colecciones.

Idiomas no reconocidos 3%
Pasajes en los que parte del vocabulario utilizado no forma parte del diccionario de la lengua.
Puede tratarse de un intento del autor de modificar el texto para evitar ser detectado.

No incluido en el porcentaje de textos sospechosos :

Textos entre comillas 2%
Pasajes entre comillas, a menudo indicativos de una cita.

DEDICATORIA

A Dios, por darme la fortaleza, la sabiduría y la oportunidad de llegar hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

A mis padres; Vicente Pin y Fátima Rodríguez, por su amor incondicional, sus consejos y el esfuerzo que han realizado para brindarme los medios necesarios para cumplir mis metas. Les agradezco por siempre creer en mí, por apoyarme y por motivarme a seguir adelante a pesar de los obstáculos que se atravesaron en mi camino.

A mis abuelos; Carmen Hurtado y Tomás Rodríguez, por su apoyo, sus consejos y palabras de aliento durante todo este proceso. Ustedes han sido mi principal motor para seguir adelante.

A mis hermanas de corazón; Anahí Vélez y Melissa Vélez, por brindarme un techo, un hogar y compañía en el momento en el que lo necesité; por ustedes aprendí a compartir y supe lo que es tener hermanas.

A mis gatos; Carpincho, Zayn y Beomgyu, por hacer mis días más divertidos y menos solitarios.

Me dedico este trabajo a mí misma, por la perseverancia, la disciplina y el compromiso que mantuve durante este camino. Este proyecto representa el resultado de muchas horas de esfuerzo, aprendizaje y crecimiento personal, recordándome que con dedicación es posible alcanzar los objetivos propuestos.

Por último, puedo decirme a mí misma *“Everything you lose is a step you take so take the moment and taste it, you've got no reason to be afraid”*.

Michell Rocío Pin Rodríguez

RECONOCIMIENTO (AGRADECIMIENTO)

Estoy muy agradecida con las personas que me acompañaron en el proceso de esta investigación, así que agradezco:

A mi directora de tesis, la Dra. Amnuska Véliz Intriago, PhD, por su orientación, paciencia y valiosos aportes durante cada etapa del proceso. Sus observaciones y recomendaciones fueron fundamentales para fortalecer este trabajo.

A los docentes de la carrera de Comercio Exterior, quienes compartieron sus conocimientos y contribuyeron a mi formación académica y profesional.

A mi familia por brindándome apoyo, comprensión y motivación para culminar esta etapa con satisfacción.

A mis compañeros del trabajo por entenderme y apoyarme para que llegara a tiempo a mis clases.

Por último, agradezco a mis amigas Anahí Vélez, Fransua Mera y Grace Ordoñez por estar para mí siempre, por brindarme apoyo en todo momento. Las quiero mucho, chicas.

Michell Rocío Pin Rodríguez

ÍNDICE

DECLARACIÓN DE AUTORÍA	I
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR.....	II
APROBACION DEL TRABAJO DE INVESTIGACION POR EL TRIBUNAL	III
CERTIFICADO DE SIMILITUD.....	IV
DEDICATORIA	V
RECONOCIMIENTO (AGRADECIMIENTO)	VI
RESUMEN.....	IX
1. Introducción	1
2. Antecedentes	2
3. Definición del Problema	3
3.1. Delimitación.....	3
3.2. Planteamiento.....	3
3.3. Preguntas	3
4. Justificación y Propósito	4
5. Objetivos	4
5.1. General.....	4
5.2. Específicos	4
6. Idea a Defender	4
7. Unidades de Análisis	5
8. Metodología	5
9. Marco Conceptual	6
9.1. Comercio Justo.....	6
9.2. Cadena de valor.....	7
9.3. Modelo bean-to-bar.....	7
9.4. Certificaciones de comercio justo	7
9.5. Producción cacaotera en la Amazonía ecuatoriana	8

9.6.	Sostenibilidad en la industria cacaotera	8
9.7.	Competitividad y diferenciación en mercados especializados.....	8
10.	Resultados Obtenidos.....	8
11.	Análisis de Resultados	9
12.	Lecciones y Recomendaciones	10
13.	Preguntas de Reflexión	11
14.	Fuentes de Información.....	13
15.	Anexos	1

RESUMEN

La presente investigación examina cómo las prácticas de comercio justo ayudan a robustecer la cadena de valor del chocolate bean-to-bar fabricado por la Cooperativa Kallari. La investigación surge de la necesidad de esclarecer cómo el comercio justo se convierte en un factor determinante para que el chocolate de la cooperativa tenga acceso a mercados globales y enfrente los retos del mercado extranjero que dificultan su diversificación y posicionamiento internacional.

Se ha diseñado utilizando un método cualitativo-descriptivo, facilitando una mayor exploración de la presencia del comercio justo en la cadena de valor de Kallari y cómo sus principios favorecen la prosperidad económica de la cooperativa.

Los hallazgos demuestran que el comercio justo influye en la percepción de los clientes sobre el chocolate bean-to-bar. Además, resalta que sus fundamentos fomentan condiciones equitativas y justas para las familias que integran la Cooperativa Kallari.

Palabras clave: Comercio Justo, Chocolate, Bean-to-bar, Amazonía ecuatoriana y mercados internacionales.

SUMMARY

This research examines how fair-trade practices help strengthen the value chain of bean-to-bar chocolate produced by the Kallari Cooperative. The study arises from the need to clarify how fair trade becomes a determining factor in enabling the cooperative's chocolate to access global markets and address the challenges of foreign markets that hinder its diversification and international positioning.

The research was designed using a qualitative-descriptive approach, allowing for a deeper exploration of the presence of fair trade within Kallari's value chain and how its principles contribute to the cooperative's economic prosperity.

The findings demonstrate that fair trade influences customers' perceptions of bean-to-bar chocolate. Furthermore, the study highlights that the principles of fair trade promote equitable and fair conditions for the families that are members of the Kallari Cooperative.

Keywords: Fair Trade, Chocolate, Bean-to-Bar, Ecuadorian Amazon, and International Markets.

1. Introducción

Ecuador ha sido históricamente reconocido como uno de los principales productores de cacao fino de aroma del mundo. Entre 1880 y 1895, el país llegó a posicionarse como el mayor exportador global de este grano, consolidando una tradición agrícola que hoy sigue siendo parte fundamental de su identidad económica y cultural. Sin embargo, el reto que enfrenta el sector cacaotero ecuatoriano ya no radica únicamente en la producción, sino en la capacidad de transformar esa materia prima en un producto de mayor valor agregado que pueda competir en mercados internacionales especializados.

En ese contexto surge la Cooperativa Kallari, una asociación kichwa ubicada en la provincia amazónica de Napo, fundada en 1997 con el propósito de integrar a comunidades indígenas en la cadena productiva del cacao y el chocolate, sin sacrificar sus tradiciones ancestrales. Desde sus inicios, Kallari apostó por un modelo que va más allá de la simple extracción del recurso: el denominado bean-to-bar, que consiste en supervisar y controlar cada etapa del proceso, desde el cultivo del cacao en sus chakras hasta la elaboración y comercialización de la barra de chocolate terminada. Este modelo no solo garantiza la trazabilidad del producto, sino que responde a una demanda creciente de consumidores que exigen transparencia y sostenibilidad en lo que consumen.

Precisamente, el mercado del chocolate bean-to-bar ha experimentado un crecimiento sostenido, alcanzando cifras estimadas de 4,34 billones de dólares en 2025, impulsado por consumidores cada vez más conscientes del origen y el proceso de elaboración de los alimentos que adquieren. Este escenario representa tanto una oportunidad como un desafío para cooperativas como Kallari, que compiten en nichos especializados frente a empresas con mayor capacidad de inversión y posicionamiento de marca.

El comercio justo emerge en este panorama como un marco que no solo regula las relaciones comerciales, sino que también ofrece mecanismos de diferenciación y certificación que permiten a los productores acceder a mercados con condiciones más equitativas. Para Kallari, las certificaciones de comercio justo no representan simplemente un sello comercial, sino un respaldo a prácticas que ya forman parte de su modelo de producción: la participación comunitaria, el pago justo a los productores, el cuidado del medioambiente y la preservación de los saberes ancestrales de la comunidad kichwa.

La presente investigación se propone analizar cómo las prácticas de comercio justo fortalecen la cadena de valor del chocolate bean-to-bar de la Cooperativa Kallari durante el

periodo 2024-2025. Para ello, se describe la cadena de valor de la cooperativa, se examina la integración de los principios de comercio justo en sus procesos, se analiza la influencia de las certificaciones en la percepción de los consumidores y se identifican los principales desafíos que enfrenta Kallari para mantener sus estándares en mercados especializados. A través de un enfoque cualitativo y un estudio de caso basado en análisis documental, esta investigación busca contribuir a la comprensión de cómo modelos productivos sostenibles pueden consolidarse como estrategias competitivas en el mercado internacional del chocolate.

2. Antecedentes

El cacao ecuatoriano es reconocido mundialmente por su fino aroma y sabor, destacándose sobre otros cacaos. Entre los años de 1880 y 1895, Ecuador se convirtió en el principal exportador global de cacao, triplicando su tamaño y satisfaciendo tanto la demanda nacional como la internacional (Mendoza, Cervantes, & Zamora, 2022).

Actualmente, muchas empresas ecuatorianas buscan agregar valor al cacao localmente, transformándolo de materia prima a producto terminado para su exportación. Un ejemplo de esto es la Cooperativa Kallari, una asociación amazónica kichwa ubicada en la Amazonía ecuatoriana de la provincia de Napo. Fundada en 1997, Kallari se propuso expandirse en el mercado del café y cacao, mientras preservaba las tradiciones de su comunidad. En 2003 la cooperativa obtuvo un reconocimiento por parte del Ministerio de Comercio Exterior y Competitividad, lo que le permitió exportar cacao al mercado europeo (Kallari, 2024) (*Ver Anexo A y B*).

Hoy, Kallari está compuesta por 850 productores y 21 familias kichwa que cultivan, procesan y comercializan chocolate de forma sostenible. Emplean el sistema “La Chakra Kichwa” basado en prácticas ancestrales amazónicas (Corporación Chakra, 2024). Este modelo, conocido como “bean-to-bar” o “del haba a la barra”, implica la supervisión directa de los productores en todo el proceso, desde el cultivo del cacao hasta la creación de la barra de chocolate lista para la venta (Kaitxo, 2020) (*Ver Anexo A*).

El mercado del chocolate bean-to-bar ha ganado popularidad en los últimos años alcanzando cifras de 4.34 billones de dólares en 2025. Esto se debe a que las personas buscan consumir productos que sostengan un proceso de elaboración transparente y sostenible. Se estima que en los próximos años este mercado continuará expandiéndose, dando apertura a nuevas empresas las cuales buscan tener un lugar en estos mercados especializados (Mordor Intelligence, 2026) (*Ver Anexo C*).

3. Definición del Problema

3.1. Delimitación

Tema macro: Comercio Justo en cadenas de valor sostenibles del sector cacaotero

Delimitación: Chocolate bean-to-bar de Kallari durante el periodo 2024-2025

Problemática: Limitaciones y desafíos para fortalecer la cadena de valor mediante prácticas de comercio justo en mercados especializados

3.2. Planteamiento

Actualmente, los consumidores se han visto interesados en adquirir productos elaborados mediante prácticas sostenibles, ética y responsabilidad social, por lo que es importante que exista un modelo económico como lo es el comercio justo, que garantice el cumplimiento de aquellos requisitos mediante una trazabilidad transparente (Fernandez, 2018).

El antropólogo Valdez (2021) debate que en Ecuador el cacao es considerado un producto emblemático debido al grado de representación que tiene en los hogares ecuatorianos; no obstante, el sector cacaotero enfrenta dificultades para darle valor agregado al cacao, además de desafíos en adquirir mayor reconocimiento de manera internacional.

La Cooperativa Kallari ha tenido avances en cuanto a la producción y comercialización del chocolate y a la vez se ha posicionado como una asociación que cumple con prácticas de comercio justo las cuales están respaldadas por certificaciones; sin embargo, todavía perdura la duda e incertidumbre acerca de la manera en cómo estas prácticas de comercio justo ayudan a la cooperativa a fortalecer la cadena de valor con la que ha contado desde sus inicios; además de conocer cómo éstas certificaciones benefician a las familias productoras de la cooperativa en cuanto a ingresos, reconocimiento local e internacional y mejoras en la cadena de valor (Benalcázar, 2018).

3.3. Preguntas

- ¿Cuál es la cadena de valor del chocolate bean-to-bar de Kallari?
- ¿De qué manera las prácticas de comercio justo fortalecen la cadena de valor de la Cooperativa?
- ¿De qué manera influyen las certificaciones de comercio justo de Kallari en la percepción de los consumidores nacionales e internacionales?
- ¿Qué implicaciones y desafíos enfrenta Kallari para mantener estándares de comercio justo en mercados internacionales?

4. Justificación y Propósito

La presente investigación se justifica por su relevancia social, académica y práctica. En el ámbito social, busca evidenciar cómo el comercio justo fortalece la cadena de valor del chocolate bean-to-bar de la Cooperativa Kallari, generando beneficios directos para las familias kichwa productoras de la Amazonía ecuatoriana mediante ingresos dignos, tratos justos, sostenibilidad y preservación cultural. En lo académico, el estudio aporta a la comprensión de la relación entre comercio justo, certificaciones internacionales y cadenas de valor, contribuyendo a la literatura sobre modelos productivos sostenibles en el sector cacaotero. Finalmente, en el plano práctico, la experiencia de Kallari servirá como referente para otras cooperativas y empresas interesadas en aplicar prácticas de comercio justo, consolidando su competitividad en mercados internacionales especializados. Asimismo, permitirá comprender cómo las certificaciones influyen en la percepción de los consumidores y en el posicionamiento de la marca, aportando a estrategias de diferenciación empresarial responsables.

5. Objetivos

5.1. General

Analizar cómo las prácticas de comercio justo fortalecen la cadena de valor de la Cooperativa Kallari dentro del modelo de producción de chocolate bean-to-bar.

5.2. Específicos

- Describir la cadena de valor del chocolate bean-to-bar de la Cooperativa Kallari.
- Interpretar cómo las prácticas de comercio justo se integran en la cadena de valor de la Cooperativa.
- Determinar la influencia de las certificaciones de comercio justo en la percepción que tienen los consumidores hacia Kallari.
- Examinar las implicaciones y desafíos que enfrenta la Cooperativa Kallari para mantener estándares de comercio justo en mercados especializados.

6. Idea a Defender

El comercio justo constituye un elemento relevante dentro del fortalecimiento de la cadena de valor de la Cooperativa Kallari, favoreciendo prácticas sostenibles y estrategias de diferenciación en mercados especializados.

7. Unidades de Análisis

Cadena de valor del chocolate bean-to-bar de la Cooperativa Kallari, examinada desde la aplicación de los principios de comercio justo y su contribución al fortalecimiento de prácticas productivas sostenibles.

8. Metodología

Enfoque de la investigación: Cualitativo

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo, debido a que permitió comprender e interpretar la manera en que los principios de comercio justo se encuentran presentes dentro de la cadena de valor del chocolate bean-to-bar de la Cooperativa Kallari. Según Durango (2015), el enfoque cualitativo posee la capacidad de realizar análisis basados en experiencias, percepciones y aspectos subjetivos que difícilmente pueden ser abordados desde una perspectiva cuantitativa.

Diseño de la investigación: Estudio de caso

La investigación se desarrolló mediante un estudio de caso, centrado específicamente en la Cooperativa Kallari. Este diseño permitió analizar de manera detallada las características de su cadena de valor, la aplicación de los principios de comercio justo y su relación con el modelo de producción bean-to-bar dentro de un contexto particular.

Método de investigación: Inductivo

Se empleó el método inductivo, el cual permitió partir de la observación y revisión de información específica sobre la Cooperativa Kallari para identificar patrones, características y relaciones vinculadas con la aplicación del comercio justo en su cadena de valor. De acuerdo con Arbulú (2023), autores como Aristóteles, Bacon y Mill destacan que el método inductivo permite construir interpretaciones generales a partir de la observación y análisis de hechos particulares.

Alcance de la investigación: Descriptivo

La investigación posee un alcance descriptivo, ya que se orientó a identificar y describir las características presentes en la cadena de valor del chocolate bean-to-bar de la Cooperativa Kallari, así como la forma en que los principios de comercio justo se integran en sus procesos productivos y comerciales.

Técnica de investigación

La técnica utilizada fue el análisis documental, mediante la revisión de diversas fuentes de información relacionadas con el comercio justo, las cadenas de valor sostenibles y la experiencia de la Cooperativa Kallari.

Fuentes de información

Para el desarrollo de la investigación se consultaron las siguientes fuentes:

- Artículos académicos, tesis e investigaciones relacionadas con el comercio justo y su impacto en procesos productivos.
- Información institucional publicada en el sitio web oficial de la Cooperativa Kallari.
- Documentos e información pública relacionada con organizaciones y comunidades productoras que aplican principios de comercio justo en la comercialización de cacao y chocolate.

Análisis de datos

La información recopilada fue organizada, revisada e interpretada mediante un análisis cualitativo de contenido, permitiendo identificar elementos relacionados con el comercio justo, la cadena de valor, el modelo bean-to-bar y los desafíos que enfrenta la Cooperativa Kallari dentro de mercados especializados.

Limitaciones

La investigación se centra en un único caso de estudio, correspondiente a la Cooperativa Kallari. Por esta razón, los hallazgos obtenidos permiten comprender la realidad particular de esta organización, sin pretender generalizar los resultados al conjunto del sector cacaotero ecuatoriano ni a otras asociaciones productoras de características similares.

9. Marco Conceptual

9.1. Comercio Justo

Se define al comercio justo como un enfoque mediante el cual se busca establecer una relación con productores de países con condiciones no tan favorables, brindándoles la apertura de contar con mejores oportunidades de vida y de que reciban el reconocimiento por su arduo trabajo. Tal como (Fairtrade Ibérica, 2023) establece, el comercio justo busca acaparar las desventajas presentes en situaciones en las cuales los productores y trabajadores tiene que trabajar con escasos recurso mientras que a la vez reciben tratos poco dignos. Asimismo, escudriña la manera de poder llegar hasta estos productores para así proporcionarles

condiciones de trabajo seguras, para que al mismo tiempo el proceso de producción sea mediante prácticas sostenibles y dignas.

9.2. Cadena de valor

Según (Porter, 1985), “la cadena de valor es un medio mediante el cual se puede analizar los procesos realizados por un negocio, empresa y/o organización, con la finalidad de determinar cómo esos procesos y actividades generan valor y de qué tipo. Adicionalmente, Porter indica la presencia de dos categorías dentro de lo que comprende a la cadena de valor; estas categorías se clasifican en grupos que abarcan las actividades primarias y las actividades secundarias que interviene dentro de los procesos de la misma. De igual manera expresa que es una estrategia que abre camino a ventajas competitivas, absolutas y a una economía a escala”.

9.3. Modelo bean-to-bar

Por otro lado, Roca (2022) indica que el modelo bean-to-bar muestra el método de cómo la pepa del cacao llega a convertirse en una barra de chocolate, pero este proceso no solo abarca desde la pepa del cacao, sino que encasilla el momento desde la recolección de la fruta de cacao, su fermentación, secado, tostado, molido, controlando cada etapa desde que inicia la producción hasta llegar a convertirse en una pasta que ya con el proceso industrial, da como resultado un producto terminado de la barra de chocolate. También resalta que este modelo tiene una gran acogida en los mercados debido a los estándares de calidad que presenta, las prácticas sostenibles que cumple y a la transparencia en cuanto al proceso por el que pasa el producto, lo que se convierte en una diferenciación con respecto a otras marcas de chocolate que se comercializan en el mercado internacional (*Ver Anexo D*).

9.4. Certificaciones de comercio justo

Una forma mediante la cual los consumidores reconocen que una empresa sí aplica el comercio justo en su cadena de valor es mediante las certificaciones que garantizan que en la elaboración de un producto se han aplicado los 10 principios de comercio justo los cuales son evaluados mediante auditorías periódicas que se les realiza a estas organizaciones (Coordinadora estatal de comercio justo, 2022) (*Ver Anexo E*). Estos principios se basan en oportunidades para productores desfavorecidos; transparencia y responsabilidad; prácticas comerciales justas; pagos justos; no al trabajo infantil ni al trabajo forzoso; no discriminación, igualdad de género y libertad de asociación; condiciones laborales dignas; desarrollo de capacidades; promoción del comercio justo; acción por el clima y protección del medio

ambiente. Previo a adquirir certificaciones de Fairtrade, los certificadores y auditores acuden a las empresas con el propósito de corroborar el hecho de que estas entidades tanto en su cadena de suministro como en su cadena de valor cumplan con estándares económicos, sociales, ambientales y ecológicos. (FAIRTRADE INTERNATIONAL, 2026) resalta que una vez los certificados han sido obtenidos, se inicia un ciclo de certificación inicial de 3 años el cual será renovado dependiendo de cómo la empresa, productores y/o comercializadores haya y sigan aplicando los 10 principios mencionados anteriormente (*Ver Anexo F*).

9.5. Producción cacaotera en la Amazonía ecuatoriana

En la Amazonía del Ecuador se concentra un gran porcentaje de la producción cacaotera del país, específicamente del cacao de fino aroma el cual solo es cultivado en zonas cálidas y húmedas, tal y como lo es la Amazonía ecuatoriana. En este rincón del país, cada proceso de cultivo de cacao se realiza siguiendo prácticas ancestrales las cuales buscan preservar la vitalidad de los suelos de la Amazonía (CIESPAL, 2026).

9.6. Sostenibilidad en la industria cacaotera

En Ecuador los productores cultivan diversas variedades de cacao debido a que este grano en la actualidad no es solo considerado como alimento, sino que también es utilizado como medicina, por lo que se vuelve un alimento fundamental en la dieta de las personas. Sin embargo, para que la producción del cacao siga siendo sostenible a largo es necesario seguir cuidando las condiciones favorables de los suelos en los que éste es cultivado (Pro Amazonía, 2024).

9.7. Competitividad y diferenciación en mercados especializados

La competitividad puede ser definida la capacidad que tiene una empresa para ser eficiente, creando estrategias que le permitan diferenciarse de otras empresas enfocadas en un mismo mercado y a la vez crecer de manera competitiva (Medeiros, Goncalves, & Camargos, 2019).

10. Resultados Obtenidos

La investigación permitió describir la cadena de valor del chocolate bean-to-bar de la Cooperativa Kallari, identificando la participación de productores de la comunidad kichwa en las distintas etapas del proceso productivo. A través de la revisión documental se constató que la cooperativa interviene desde la producción y manejo del cacao hasta la elaboración y comercialización del chocolate terminado, manteniendo un mayor control sobre la calidad del producto y la trazabilidad de los procesos. Asimismo, se evidenció la incorporación del sistema

Chakra como parte de las prácticas agrícolas utilizadas por las familias productoras. (*Ver Anexo G*)

Respecto a la integración de las prácticas de comercio justo dentro de la cadena de valor, se identificó que la cooperativa desarrolla sus actividades bajo principios relacionados con la participación comunitaria, la transparencia organizacional y el fortalecimiento de capacidades de los productores. La información revisada permitió constatar que estos principios se encuentran presentes en diversas etapas de la producción y comercialización del chocolate.

En relación con las certificaciones de comercio justo, los documentos consultados evidencian que estas forman parte de las estrategias utilizadas por la cooperativa para respaldar sus prácticas productivas y comerciales. Asimismo, se identificó que dichas certificaciones permiten comunicar a los consumidores aspectos relacionados con la sostenibilidad, el origen del producto y el cumplimiento de estándares sociales y ambientales, elementos que son valorados dentro de mercados especializados.

Finalmente, la investigación permitió identificar diversas implicaciones y desafíos para la Cooperativa Kallari. Entre ellos destacan las dificultades asociadas al posicionamiento frente a empresas chocolateras de mayor escala, los costos logísticos vinculados a la comercialización internacional y la necesidad de fortalecer estrategias que contribuyan a ampliar la visibilidad de sus productos. Del mismo modo, se evidenció la importancia de mantener el cumplimiento de estándares vinculados al comercio justo y la sostenibilidad para conservar su presencia en mercados especializados.

11. Análisis de Resultados

Los hallazgos obtenidos permiten interpretar que el comercio justo forma parte importante de la cadena de valor de la Cooperativa Kallari. La presencia de prácticas asociadas a la sostenibilidad, participación comunitaria y certificaciones evidencia una relación entre los principios de comercio justo y el desarrollo de sus actividades productivas.

Desde una perspectiva económica, los resultados muestran que estas prácticas contribuyen a fortalecer la participación de los productores dentro de la organización y a generar mecanismos de diferenciación en mercados especializados. No obstante, también se identifican desafíos relacionados con la competitividad, el posicionamiento comercial y la expansión hacia nuevos mercados.

Desde una perspectiva sociocultural, la permanencia del sistema Chakra dentro de los procesos productivos demuestra que la actividad económica de la cooperativa mantiene un vínculo con las tradiciones de la comunidad kichwa, permitiendo conservar prácticas culturales dentro de su modelo de producción.

En términos generales, los resultados respaldan la idea a defender planteada en la investigación, ya que evidencian que el comercio justo contribuye al fortalecimiento de la cadena de valor de Kallari. Sin embargo, también muestran que su consolidación en mercados especializados requiere enfrentar desafíos que van más allá de la aplicación de estos principios.

12. Lecciones y Recomendaciones

Lecciones

- Para la Cooperativa Kallari, el comercio justo no es solo percibido como mecanismo comercial que les ayuda a maximizar su economía y visibilidad a nivel local e internacional, sino que forma parte de su identidad, integrando prácticas de Fair Trade en su proceso productivo y comercial.
- La aplicación del modelo bean-to-bar hace que el chocolate de la Cooperativa destaque frente a otros chocolates presentes en el mercado, ya que muestra a Kallari como una empresa que maneja su cadena de valor de manera transparente, permitiendo que las personas externas a la empresa conozcan el origen del chocolate y sepan como éste es producido.
- Posicionarse en mercados especializados es un desafío considerablemente grande para empresas que no cuentan con la inversión ni el reconocimiento suficiente para ingresar a estos mercados, por lo que es necesario que estas empresas establezcan alianzas que le permitan recibir inversiones que le ayuden a ingresar de manera favorable al nicho cacaotero.
- Kallari se encuentra en una lucha constante para reducir la pobreza de las familias que forman parte de su comunidad. Esta lucha está centrada en la soberanía alimentaria y para lograr aquello, se apoyan del comercio justo con la finalidad de buscar oportunidades justas y equitativas.

Recomendaciones

- La Cooperativa podría incrementar el porcentaje de exportación de chocolate en barra y disminuir el porcentaje de exportación de cacao, esto con la finalidad de que no solo ser

reconocida por las empresas que importan el cacao para luego transformarlo y comercializarlo como producto terminado, sino que también los consumidores reconozcan a la Cooperativa como una marca que produce y vende barras de chocolate.

- Atraer inversión extranjera mediante alianzas estratégicas con empresas del sector chocolatero que también incluyan en sus procesos el comercio justo podría contribuir al aumento al fortalecimiento de la capacidad tecnológica y productiva de Kallari para que de esa manera pueda ingresar a nuevos mercados y satisfacer nuevas demandas.
- Se recomienda implementar estrategias de marketing que le ayuden a potenciar su posicionamiento como marca y empresa de manera local e internacional para de esa manera atraer una mayor demanda productiva y, por ende, crecer económicamente.

13. Preguntas de Reflexión

¿Las certificaciones de comercio justo realmente influyen en las decisiones de consumo o solo son utilizadas como estrategia comercial para destacar en el mercado?

Influyen en las decisiones de consumo siempre y cuando los consumidores estén alineados en adquirir productos que cuenten con certificaciones de comercio justo ya que no todas las personas tienen el conocimiento de lo que cada una de estas certificaciones representa.

Al mismo tiempo estas certificaciones también son utilizadas de manera estratégica pues lo que se busca es llegar a más consumidores y aumentar el crecimiento de la organización.

¿Qué un producto sea elaborado mediante prácticas de comercio justo garantiza que las comunidades productoras puedan mejorar su calidad de vida?

El acogerse a prácticas de comercio justo no es garantía inmediata para el mejoramiento de la calidad de vida; sin embargo, es algo que puede lograrse a largo plazo debido a que lo que el comercio justo busca es brindar oportunidades equitativas para los productores y comunidades en desventaja.

¿El modelo del chocolate bean-to-bar puede ser considerado como una ventaja competitiva sostenible a largo plazo dentro de la industria chocolatera?

Sí puede considerarse como una ventaja competitiva puesto a que es un modelo que le permite diferenciarse a las empresas que lo utilizan de otras empresas pertenecientes a la industria del chocolate. Aquello se debe a que no se trata de una barra de chocolate común, sino que, mediante este modelo, la barra de chocolate transmite los consumidores una historia

del proceso de cómo esa barra fue creada, lo que convierte a este modelo en una estrategia competitiva que, si se sabe utilizar de manera adecuada, puede ser sostenible a largo plazo.

¿Las prácticas ancestrales son realmente fundamentales para el cultivo del cacao ecuatoriano?, ¿Es necesario mantenerlas?

En efecto son fundamentales dado que las prácticas ancestrales garantizan la preservación y la sostenibilidad de los suelos en los que se cultiva el cacao de fino aroma, por lo que se vuelve necesario mantenerlas para que de esa manera el cacao siga produciéndose con la misma calidad por la que es conocido actualmente.

14. Fuentes de Información

- Arbulú, C. (21 de Octubre de 2023). Definición de método de investigación inductiva. Obtenido de ResearchGate: 10.13140/RG.2.2.28232.49925
- Benalcázar, I. (2018). Análisis sobre la sostenibilidad del proceso asociativo en la Asociación . Quito: Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.
- Calva, E. (27 de Agosto de 2025). ¡De la semilla a la startup! Emprendedores del chocolate bean-to-bar que revolucionan la industria. Obtenido de Emprendedor: <https://emprendedor.com/de-la-semilla-a-la-startup-emprendedores-del-chocolate-bean-to-bar-que-estan-revolucionando-la-industria/>
- CIESPAL. (2026). Cacao un regalo de la Chakra Amazónica. Obtenido de CIESPAL: <https://ciespal.org/cacao-un-regalo-de-la-chakra-amazonica/>
- Clac Fairtrade. (2025). ¿Qué es el comercio justo? Obtenido de <https://clac-comerciojusto.org/comercio-justo-3/>
- Coordinadora estatal de comercio justo. (21 de Marzo de 2022). ¿CÓMO PUEDO RECONOCER UN PRODUCTO DE COMERCIO JUSTO? Obtenido de <https://comerciojusto.org/como-puedo-reconocer-un-producto-de-comercio-justo/>
- Corporación Chakra. (2024). Asociación Kallari. Obtenido de Corporación Chakra Nuestras Raíces: <https://www.corporacionchakra.org/asociacion-kallari/>
- Corporación Chakra. (2024). PROMOVEMOS LA CONSERVACIÓN DEL SISTEMA ANCESTRAL CHAKRA AMAZÓNICA. Obtenido de CORPORACIÓN CHAKRA: <https://www.corporacionchakra.org/>
- Corporación Chakra. (2025). ASOCIACIÓN KALLARI. Obtenido de <https://www.corporacionchakra.org/asociacion-kallari/>
- Espinoza-Freire, E. (2025). La investigación cualitativa en la educación superior: enfoques, desafíos y perspectivas actuales. Revista científica Sociedad & Tecnología, 12.
- Fairtrade Ibérica. (02 de Marzo de 2023). ¿Qué es el Comercio Justo? Obtenido de <https://www.fairtrade.net/iberica-es/empresas/empresas/que-es-el-comercio-justo.html>

- FAIRTRADE INTERNATIONAL. (2026). Fairtrade certification: Reliable and trustworthy. Obtenido de <https://www.fairtrade.net/en/why-fairtrade/how-we-do-it/how-does-the-label-work/how-fairtrade-certification-works.html>
- Fernandez, C. (2018). Motivaciones de compra en consumidores de productos de comercio justo . UNIVERSIDAD DE VIGO, 602.
- Infinitia Industrial Consulting. (29 de Diciembre de 2021). Análisis de la cadena de valor de Porter. Obtenido de <https://www.infinitiaresearch.com/noticias/analisis-cadena-valor-porter/>
- Kaitxo. (2020). Hablando de chocolate... ¿Qué es el Bean to bar? Obtenido de Kaitxo: <https://kaitxo.com/hablando-de-chocolate-que-es-el-bean-to-bar/>
- Kallari. (2024). Chocolates Kallari: El mejor chocolate de la amazonía. Obtenido de <https://kallari.com.ec/>
- Kallari. (4 de Mayo de 2024). Historia de Kallari. Obtenido de Kallari: <https://kallari.com.ec/historia-de-kallari/#:~:text=Kallari%20no%20es%20solamente%20una,en%20el%20a%C3%B1o%20de%201997.>
- Kallari. (4 de Mayo de 2024). Nuestras Certificaciones. Obtenido de <https://kallari.com.ec/nuestras-certificaciones/>
- Kallari. (4 de Mayo de 2024). Ruta del Chocolate Kallari. Obtenido de <https://kallari.com.ec/ruta-del-chocolate-kallari/>
- Medeiros, V., Goncalves, L. L., & Camargos, E. (2019). La competitividad y sus factores determinantes: un análisis sistémico para países en desarrollo. CEPAL, 21.
- Mendoza, E., Cervantes, X., & Zamora, E. (2022). Recorrido histórico de la importancia del cacao para la economía de Ecuador. Sinergias Educativas, 13.
- Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca. (2023). Ecuador es el primer exportador de cacao en grano de América. Obtenido de <https://www.agricultura.gob.ec/ecuador-es-el-primer-exportador-de-cacao-en-grano-de-america/#:~:text=Ecuador%20se%20convirti%C3%B3%20en%20el,en%20los%20%C3%BAltimos%2010%20a%C3%B1os.>

- Mordor Intelligence. (15 de Enero de 2026). Mercado de chocolate Bean to Bar: tamaño, participación y análisis de la industria. Obtenido de Mercado de chocolate Bean to Bar: tamaño, participación y análisis de la industria: <https://www.mordorintelligence.ar/industry-reports/bean-to-bar-chocolate-market>
- Primicias. (28 de Enero de 2024). Kallari, el emprendimiento de mujeres kiwchas con sabor a chocolate. Obtenido de Primicias: <https://www.primicias.ec/noticias/sociedad/kallari-emprendimiento-mujeres-kiwchas-napo/>
- Pro Amazonía. (2024). Cacao Sostenible. Obtenido de Pro Amazonía: <https://www.proamazonia.org/ppr/cacao-sostenible-ecuador/>
- Roca, E. (2022). ESTRATEGIA PARA UNA CHOCOLATERÍA DEL TIPO DEL GRANO A LA BARRA (BEAN TO BAR) EN CHILE. Santiago de Chile: Universidad Tecnica Federico Santa Maria.
- Rodríguez, L. (26 de Mayo de 2025). El observador. Obtenido de “Kallari Chocolate” rumbo a la Certificación Internacional de Buenas Prácticas Agrícolas: <https://elobservador.ec/kallari-chocolate-rumbo-a-la-certificacion-internacional-de-buenas-practicas-agricolas/>
- Sánchez, J. (01 de Agosto de 2023). Sector cacaotero se mantiene como uno de los más rentables del país. Obtenido de El Universo: <https://www.eluniverso.com/noticias/economia/sector-cacaotero-se-mantiene-como-uno-de-los-mas-rentables-del-pais-nota/>
- Sandra. (19 de Mayo de 2023). Producción De Cacao En Ecuador Y Su Impacto Económico. Obtenido de Del Monte AG: <https://delmonteag.com.ec/produccion-de-cacao-en-ecuador-y-su-impacto-economico/#:~:text=alcance%20del%20agricultor-,Introducci%C3%B3n:%20Visi%C3%B3n%20General%20de%20la%20producci%C3%B3n%20de%20cacao%20en%20Ecuador,son%20sus%20beneficios%20y%20aporte.>
- TRIAS. (05 de Junio de 2024). Las Chakras Amazónicas: El renacimiento de una agricultura ancestral y sostenible en la Amazonía. Obtenido de TRIAS: <https://worldwide.trias.ngo/es/noticias/las-chakras-amazonicas-el-renacimiento-de-una-agricultura-ancestral-y-sostenible-en-la-amazonia/>

15. Anexos

Anexo A. Historia de Kallari



Elaboración propia

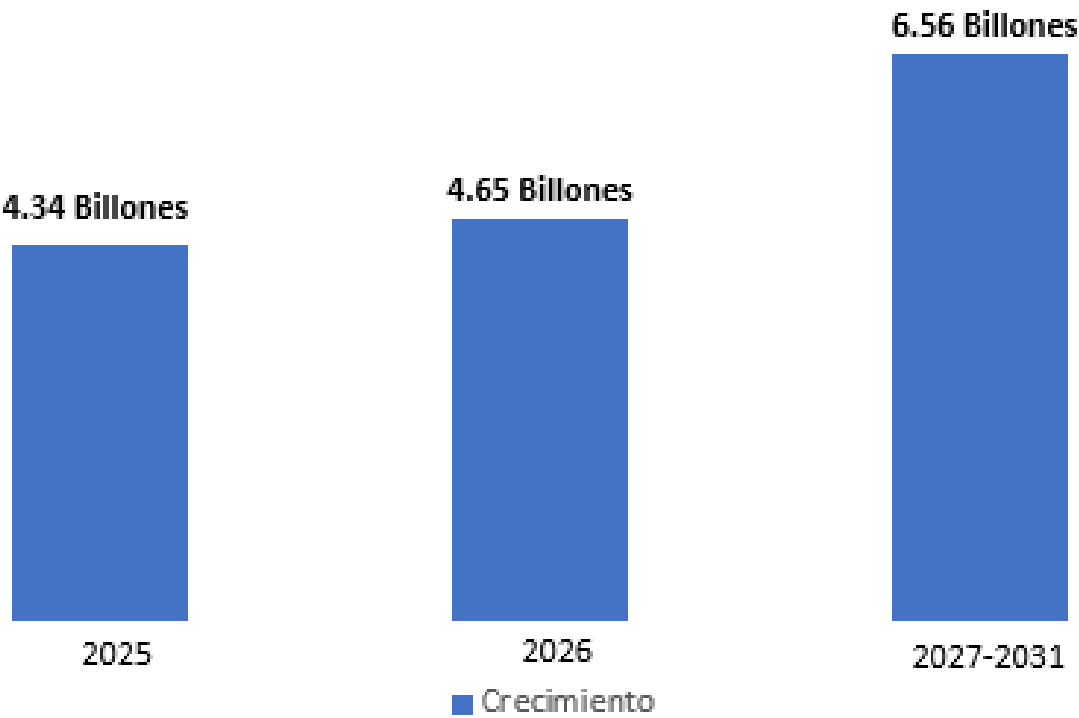
Fuente: Kallari (2024)

Anexo B. Empaque y presentación de chocolate Kallari



Tomado de: Chocolates Kallari (2024)

Anexo C. Crecimiento del mercado Bean-to-bear 2025-2031



Tomado de: Mordor Intelligence (2026)

Anexo D. Proceso productivo artesanal del chocolate Kallari



Tomado de: Kallari (2024)

Anexo E. Industria cacaotera sostenible



Tomado de: (Sánchez, 2023)

Anexo F. Certificaciones de comercio justo de la Cooperativa Kallari y su alcance



CERTIFICACIONES DE COMERCIO JUSTO DE LA COOPERATIVA KALLARI

Y SU ALCANCE

Kallari garantiza que su cacao y chocolate se producen con justicia para las personas y la naturaleza, desde la Amazonía ecuatoriana hasta tu mesa.



 CERTIFICACIÓN	 QUÉ CERTIFICA	 CRITERIOS QUE EVALÚA	 BENEFICIO PARA KALLARI
 FAIRTRADE INTERNATIONAL Fairtrade International	 Que el cacao y chocolate de Kallari cumplen con estándares económicos, sociales y ambientales de comercio justo en toda su cadena.	✓ Precio mínimo garantizado ✓ Prima Fairtrade ✓ Condiciones laborales ✓ No trabajo infantil ✓ Prácticas ambientales sostenibles 	 Acceso a mercados europeos y especializados; diferenciación frente al chocolate convencional; reconocimiento internacional.
 Sello Fairtrade (producto)	 Que la barra de chocolate terminada fue elaborada con ingredientes que cumplen los estándares Fairtrade en cada etapa del proceso.	✓ Trazabilidad del producto ✓ Porcentaje de ingredientes certificados ✓ Auditorías periódicas al proceso productivo 	 El consumidor puede identificar visualmente en la barra que el producto es de comercio justo, generando confianza y fidelización.
 Certificación orgánica	 Que el cacao de Kallari se produce sin agroquímicos, respetando los suelos amazónicos y las prácticas del sistema Chakra Kichwa.	✓ Ausencia de pesticidas y fertilizantes sintéticos ✓ Manejo sostenible del suelo ✓ Preservación de biodiversidad 	 Acceso a nichos de mercado premium; coherencia con los valores de sostenibilidad y comunidad que promueve la cooperativa.



ALCANCE GLOBAL, IMPACTO LOCAL

Estas certificaciones aseguran que cada barra de chocolate Kallari representa un modelo de comercio justo, sostenible y transparente que impulsa el bienestar de las familias productoras y protege la Amazonía ecuatoriana.


Personas con dignidad


Comunidades fortalecidas


Naturaleza protegida


Comercio justo

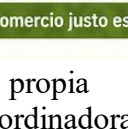
Elaboración propia
Fuente: Fairtrade International (2026); Coordinadora Estatal de Comercio Justo (2022); Kallari (2024).

Anexo G. Los 10 Principios del Comercio Justo



LOS 10 PRINCIPIOS DEL COMERCIO JUSTO



1		Oportunidades para productores desfavorecidos	El comercio justo busca reducir la pobreza y dar acceso a mercados a productores en situación de vulnerabilidad o marginalización económica.
2		Transparencia y responsabilidad	Las organizaciones deben gestionar sus actividades de manera transparente y rendir cuentas ante todos sus grupos de interés.
3		Prácticas comerciales justas	Se promueven relaciones comerciales que consideren el bienestar social, económico y ambiental de los productores, evitando prácticas abusivas.
4		Pagos justos	Los productores reciben una remuneración acordada de manera conjunta que cubre los costos de producción sostenible y garantiza una vida digna.
5		No al trabajo infantil ni al trabajo forzoso	Se respetan los derechos de la niñez y se prohíbe cualquier forma de explotación laboral infantil o trabajo bajo coerción.
6		No discriminación, igualdad de género y libertad de asociación	Se garantiza igualdad de oportunidades sin distinción de género, etnia, religión u origen, y se respeta el derecho a organizarse libremente.
7		Condiciones laborales dignas	Se asegura un entorno de trabajo seguro y saludable, conforme a los estándares internacionales del trabajo.
8		Desarrollo de capacidades	Se fomenta el fortalecimiento de habilidades de los productores y trabajadores para mejorar su autonomía y competitividad a largo plazo.
9		Promoción del comercio justo	Las organizaciones sensibilizan activamente a consumidores y actores del mercado sobre los principios y beneficios del comercio justo.
10		Acción por el clima y protección del medio ambiente	Se impulsan prácticas productivas que minimicen el impacto ambiental y contribuyan a la lucha contra el cambio climático.



El comercio justo es más que comercio: es equidad, respeto y sostenibilidad para las personas y el planeta.



Elaboración propia

Fuente: Coordinadora Estatal de Comercio Justo (2022); Fairtrade International (2026).

Anexo H. Cadena de valor del chocolate bean-to-bar de la Cooperativa Kallari



Elaboración propia

Fuente: Kallari (2024); Roca (2022); Kaitxo (2020); Corporación Chakra (2024).