

UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA DE INGENIERIA DE EMPRENDEDORES

TRABAJO DE TITULACIÓN

PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE

INGENIERO EN DESARROLLO DE NEGOCIOS BILINGÜE

EFFECTUADO:

Desde Noviembre 2012 hasta Octubre de 2013

REALIZADO POR:

Galo Ricardo Firmat Fariño

TUTOR

Ing. Camilo Frías

INFORMACIÓN PERSONAL:

Dirección: Lomas de Urdesa Mz 166 V 32

Teléfono: 5034957

Celulares: 0990170909

Correo: galo_ff90@hotmail.com

Guayaquil - Ecuador

TEMA

“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE ACOPIO, FERMENTACIÓN, SECADO Y EXPORTACIÓN DE CACAO DE LA VARIEDAD CCN51 Y FINO DE AROMA EN LA PARROQUIA LORENZO DE GARAICOA DEL CANTÓN SIMÓN BOLÍVAR”

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la Sr. Galo Ricardo Firmat Fariño como requerimiento parcial para la obtención del título de INGENIERO/A EN DESARROLLO DE NEGOCIOS BILINGÜE.

Guayaquil, Octubre de 2013

Ing. Camilo Frías Casco

Tutor

Econ. Luis Fernando Hidalgo Proaño

Lector



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

INGENIERÍA DE EMPRENDEDORES

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

GALO RICARDO FIRMAT FARIÑO

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación denominado “PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE ACOPIO, FERMENTACIÓN, SECADO Y EXPORTACIÓN DE CACAO DE LA VARIEDAD CCN51 Y FINO DE AROMA EN LA PARROQUIA LORENZO DE GARAICOA DEL CANTÓN SIMÓN BOLÍVAR” ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es de mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del trabajo de titulación en mención.

Guayaquil, Octubre de 2013

EL AUTOR

GALO RICARDO FIRMAT FARIÑO



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

INGENIERÍA DE EMPRENDEDORES

AUTORIZACIÓN

Yo, GALO RICARDO FIRMAT FARIÑO

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación, en la biblioteca de la institución del trabajo “PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE ACOPIO, FERMENTACIÓN, SECADO Y EXPORTACIÓN DE CACAO DE LA VARIEDAD CCN51 Y FINO DE AROMA EN LA PARROQUIA LORENZO DE GARAICOA DEL CANTÓN SIMÓN BOLÍVAR” cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Guayaquil, Octubre de 2013

EL AUTOR

GALO RICARDO FIRMAT FARIÑO

DEDICATORIA

A DIOS, que es mi fuente inagotable de sabiduría y fortaleza, quien en mis momentos de desesperación y angustia siempre ha estado a mi lado y en los momentos que quise darme por vencido me sostuvo con su mano poderosa.

A MIS PADRES Y FAMILIARES, por enseñarme e inculcarme valores y principios que han sido pilares fundamentales para la formación de mi carácter.

A MI NOVIA, por creer en mí y por brindarme su amor incondicional, por ser mi inspiración y mi motor para hacer grandes cosas y conseguir mis ideales.

GALO RICARDO FIRMAT FARIÑO

AGRADECIMIENTO

A MIS PROFESORES, por toda la paciencia y dedicación que me han mostrado a lo largo de estos 5 años.

A MI MADRE, por sus consejos llenos de sabiduría, por mostrarme a DIOS y enseñarme sus principios y por brindarme su amor inagotable.

A MI ABUELA, por ser esa luz de amor y ternura que irradia mi vida y renueva mis esperanzas y mis fuerzas para seguir adelante.

GALO RICARDO FIRMAT FARIÑO

RESUMEN

El presente trabajo de investigación corresponde al trabajo de titulación de la carrera de ingeniería en emprendedores cuyo tema es: **“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE ACOPIO, FERMENTACIÓN, SECADO Y EXPORTACIÓN DE CACAO DE LA VARIEDAD CCN51 Y FINO DE AROMA EN LA PARROQUIA LORENZO DE GARAICOA DEL CANTÓN SIMÓN BOLÍVAR”** el mismo que surge con la finalidad de cubrir la necesidad de captar la producción de pequeños y medianos cacaoteros del cantón Simón Bolívar y brindarles un precio justo, capacitación, asistencia técnica para sus cultivos y garantizar la rentabilidad y comercialización permanente de sus productos.

Este documento está conformado por doce capítulos en su totalidad, empezando por la descripción de la investigación, que incluye el problema del mismo, objetivos de la investigación y justificación del tema; luego encontrará el capítulo de la descripción del negocio en el cual se explica el modelo del negocio, en qué consiste el producto y los objetivos de la empresa; el entorno jurídico de la empresa en donde se establece las políticas internas, propiedad intelectual, y presupuesto; posteriormente, la auditoria de mercado incluye análisis de la industria, análisis de la oferta, análisis de la demanda, análisis de datos y la proyección de ventas; el plan de marketing donde se facilitan datos del mercado, competencia, estrategias y diseño del servicio, MKT mix, E-commerce y presupuesto.

El plan operativo consta de la puesta en marcha del negocio, capacidad instalada, gestión ambiental, responsabilidad social y presupuesto; el análisis económico-tributario-financiero, muestran los diferentes estados financieros y el entorno fiscal de la empresa; el plan de contingencia que prevé los supuestos en posibles circunstancias de riesgos y las acciones correctivas. Por último los capítulos restantes abarcan el resumen, las conclusiones, fuentes y anexos.

ABSTRACT

The present research work corresponds to the degree of engineering entrepreneurs career work whose theme is: "PROPOSAL FOR CREATING A COCOA COLLECTION, FERMENTATION, DRYING AND EXPORT CENTER OF CCN51 AND FINO DE AROMA VARIETY IN THE PARISH OF LORENZO DE GARAICOA CANTON OF SIMON BOLIVAR " the same that arises in order to meet the need of capturing the production of small and medium cocoa producers of Simón Bolívar and give them a fair price, training, technical assistance for their crops and ensure profitability and ongoing marketing of their products.

This document consists of thirteen chapters in full, starting with the description of the research, which includes the problem, research objectives and justification of the subject, then you will find the business description chapter which explains the model business, what is the product and business goals; the business legal environment which establishes internal policies, intellectual property, and budget, then the market audit includes the industry analysis, analysis of the supply, demand analysis, data analysis and sales forecasting, the marketing plan which provide market data, competition, strategies and service design, MKT mix, E-commerce and budget.

The operational plan includes the launch of the business, capacity, environmental management, social responsibility and budget, economic analysis and financial tax chapter; shows the different financial statements and the tax environment of the company, the contingency plan which provides possible cases in circumstances of risk and corrective actions. Finally the remaining chapters cover the summary, conclusions, sources and appendices.

INTRODUCCIÓN

La realización del presente trabajo de titulación tiene como finalidad determinar la factibilidad y rentabilidad de introducir un centro de acopio, fermentación y secado de cacao en la parroquia Lorenzo de Garaicoa dirigido a la exportación del producto a los principales importadores del mismo en el mercado Alemán.

Durante mucho tiempo la falta de conocimiento, recursos y organización de los productores de cacao del país y en especial del cantón Simón Bolívar ha incidido a que dichos agricultores reciban un precio muy bajo por su producto, favoreciendo esta situación a los “intermediarios”.

Mediante el desarrollo de un análisis del micro y macro entorno, un análisis de mercado, la realización de un plan operativo, plan de marketing y finalmente un estudio financiero se intentará demostrar la factibilidad y rentabilidad de este proyecto

ÍNDICE

CERTIFICACIÓN.....	III
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD.....	IV
AUTORIZACIÓN.....	V
DEDICATORIA.....	VI
AGRADECIMIENTO.....	VII
RESUMEN.....	VIII
ABSTRACT.....	IX
INTRODUCCIÓN.....	X
ÍNDICE.....	XI
ÍNDICE DE TABLAS.....	XVIII
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	XXI
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	XXI
ABREVIATURAS.....	XXII
RESUMEN EJECUTIVO.....	XXIII
CAPITULO 1.....	25
1.1 Tema – Título.....	25
1.2 Justificación.....	25
1.3 Planteamiento y Delimitación del Tema u Objeto de Estudio.....	25
1.4 Contextualización del Tema u Objeto de Estudio.....	25
1.5 Objetivos de la Investigación.....	27
1.5.1 Objetivo general.....	27
1.5.2 Objetivos específicos.....	27
1.6 Determinación del Método de Investigación y Técnica de Recogida y Análisis de la Información.....	27
1.7 Planteamiento del Fenómeno Paradigmático.....	28
1.7.1 Planteamiento del Problema.....	28
1.8 Fundamentación Teórica del Proyecto.....	29
1.8.1 Marco Referencial.....	29
1.8.2 Marco Teórico.....	29
1.8.3 Marco Conceptual.....	30
1.8.4 Marco Legal.....	31

1.8.5 Marco Lógico.....	33
1.9 Formulación de la hipótesis y-o de las preguntas de la investigación de las cuáles se establecerán los objetivos.....	36
1.10 Cronograma.....	37
CAPÍTULO 2.....	39
2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO.....	39
2.1 Análisis de la Oportunidad.....	39
2.1.1 Descripción de la Idea de Negocio.....	39
2.1.2 Descripción de la Idea de Producto o Servicio.....	40
2.2 Misión, Visión y Valores de la Empresa.....	40
Misión.....	40
Visión.....	40
2.3 Objetivos de la Empresa.....	41
2.3.1 Objetivo General.....	41
2.3.2 Objetivos Específicos.....	41
2.4 Estructura Organizacional.....	41
2.4.1 Organigrama.....	42
2.4.2 Desarrollo de Cargos y Perfiles por Competencias.....	42
2.4.3 Manual de Funciones: Niveles, Interacciones, Responsabilidades, y Derechos.....	43
CAPÍTULO 3	47
3. ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA.....	47
3.1. Aspecto Societario de la Empresa.....	47
3.1.1. Generalidades.....	47
3.1.2. Constitución de la Empresa.....	48
3.1.3. Capital Social, Acciones y Participaciones.....	48
3.1.4. Juntas Generales de Accionistas.....	49
3.1.5. Compañías Extranjeras.....	50
3.1.6. Compañías que Cotizan en Bolsa de Valores.....	50
3.2. Aspecto Laboral de la Empresa.....	50
3.2.1. Generalidades.....	50
3.2.2. Mandato Constituyente No. 8	50

3.2.3. Tipos de Contrato de Trabajo	51
3.2.4. Obligaciones del empleador.....	52
3.2.5. Décimo Tercera y Décimo Cuarta Remuneración	52
3.2.6. Fondo de Reserva y Vacaciones	53
3.2.7. Asociaciones de Trabajadores.....	54
3.2.8. Inserción de Discapacitados a Puestos de Trabajo	54
3.3. Contratación Civil.....	55
3.3.1. Principios Básicos de la Contratación.....	55
3.3.2. Contratos de Prestación de Servicios.....	55
3.3.3. Principales Cláusulas de los Contratos de Prestación de Servicios.....	55
3.3.4. Soluciones Alternativas para Solución de Conflictos: Arbitraje y Mediación.....	55
3.3.5. Contrato de Confidencialidad.....	56
3.4. Políticas de Buen Gobierno Corporativo.....	56
3.4.1. Código de Ética.....	56
3.4.3. Políticas de Comunicación: Canales y Frecuencia de Comunicación.....	57
3.5. Propiedad Intelectual.....	57
3.5.1. Registro de Marca.....	57
3.5.2. Derecho de Autor del Trabajo.....	58
3.6. Seguros.....	58
3.6.1. Incendio.....	58
3.6.2. Robo.....	59
3.6.3. Fidelidad.....	59
3.6.4. Buen Uso de Anticipo y Cumplimiento de Contrato.....	59
3.6.5. Maquinarias y Equipos.....	59
3.6.6. Materia Prima y Mercadería.....	59
3.7. Presupuesto.....	60
CAPÍTULO 4.....	62
4. AUDITORÍA DE MERCADO.....	62
4.1. PEST.....	62
4.2. Macro, Meso y Micro.....	65
4.3. Atractividad de la Industria: Estadísticas de Ventas, Importaciones y Crecimientos en la Industria.....	66

4.4. Análisis del Ciclo de Vida del Mercado.....	67
4.5. Matriz BCG.....	68
4.6. Análisis del Ciclo de Vida del Producto en el Mercado.....	68
4.7. Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter: Conclusiones de la Empresa y su Poder de Negociación.....	69
4.8. Análisis de la Oferta.....	71
4.8.1. Tipo de Competencia.....	71
4.8.2. Marketshare: Mercado Real y Mercado Potencial.....	71
4.8.3 Características de los Competidores: Liderazgo, Antigüedad, Ubicación, Productos Principales y Línea de Precio.....	72
4.8.4. Benchmarking: Estrategia de los Competidores y Contra estrategia de la empresa.....	72
4.9. Análisis de la Demanda.....	73
4.9.1. Segmentación de Mercado.....	73
4.9.1.1 Criterio de Segmentación.....	73
4.9.1.2. Selección de Segmentos.....	74
4.9.1.3. Perfiles de los Segmentos.....	74
4.10. Matriz FODA.....	74
4.11. Investigación de Mercado.....	76
4.11.1. Método.....	76
4.11.2. Diseño de la Investigación.....	76
4.11.2.1. Objetivos de la Investigación: General y Específicos.....	77
4.11.2.2. Tamaño de la Muestra.....	77
4.11.2.3. Técnica de recogida y análisis de datos.....	78
4.11.2.4. Análisis de Datos.....	79
4.11.2.5. Resumen e interpretación de resultados.....	89
4.11.3. Conclusiones de la Investigación de Mercado.....	90
4.11.4. Recomendaciones de la Investigación de Mercado.....	91
4.12. Cuantificación de la Demanda.....	92
4.12.1. Identificación del Mercado Potencial y la Demanda Potencial Insatisfecha....	92
4.12.2. Proyección de Ventas a Cinco Años o Tiempo que Establezca el Payback....	92
CAPÍTULO 5.....	95

5. PLAN DE MARKETING.....	95
5.1 Objetivos: General y Específicos.....	95
5.1.1 Mercado Meta: Ventas y Utilidad Esperada.....	95
5.1.1.1 Tipo y Estrategias de Penetración.....	96
5.1.1.2 Cobertura.....	96
5.2 Posicionamiento.....	97
5.2.2 Estrategia de Posicionamiento.....	97
5.2.3 Valoración del Activo de la Marca (BAV).....	98
5.3 Marketing Mix.....	99
5.3.1 Estrategia de Producto o Servicios.....	100
5.3.2 Estrategia de Precios.....	102
5.3.3 Estrategia de Plaza.....	104
5.3.4 Estrategias de Promoción.....	108
5.3.5 Cronograma	117
5.3.6 Presupuesto de Marketing.....	118
5.3.7 Análisis de Rentabilidad del Offering.....	119
CAPÍTULO 6.....	121
6. PLAN OPERATIVO.....	121
6.1 Producción.....	121
6.1.1 Proceso Productivo.....	121
6.1.2 Infraestructura: Obra Civil, Maquinarias y Equipos.....	122
6.1.3 Mano de Obra.....	125
6.1.4 Capacidad Instalada.....	125
6.1.6 Presupuesto.....	126
6.2 Gestión de Calidad.....	127
6.2.2 Beneficios de las acciones proactivas.....	128
6.2.3 Políticas de calidad.....	128
6.2.4 Benchmarking.....	128
6.2.5 Proceso de aseguramiento de la calidad.....	129
6.2.6 Estándares de la calidad.....	129
6.2.7 Procesos de control de calidad.....	130
6.2.8 Certificaciones y Licencias.....	131

6.2.9	Presupuesto.....	131
6.3	Gestión Ambiental.....	132
6.3.1	Procesos de planeación ambiental.....	132
6.3.2	Beneficios de las acciones proactivas.....	132
6.3.3	Políticas de protección ambiental.....	132
6.3.4	Proceso de aseguramiento de la calidad ambiental.....	133
6.3.5	Estándares de la calidad ambiental.....	133
6.3.6	Procesos de control de calidad.....	133
6.3.7	Trazabilidad.....	134
6.3.8	Logística Verde.....	134
6.3.9	Certificaciones y Licencias.....	135
6.3.10	Presupuesto.....	135
6.4	Gestión de Responsabilidad Social.....	136
6.4.1	Procesos de planeación del Modelo Empresarial de Responsabilidad Social..	136
6.4.2	Beneficios de las acciones proactivas.....	137
6.4.4	Proceso de aseguramiento de la Responsabilidad Social y Corporativa.....	138
6.4.5	Estándares de Responsabilidad Social Aplicables a Corto, Mediano y Largo Plazo.....	138
6.4.6	Procesos de controles sociales.....	138
6.4.7	Certificaciones y Licencias.....	138
6.4.8	Presupuesto.....	139
6.5	Balanced Score card & Mapa Estratégico.....	139
6.6	Otros temas relacionados al plan operativo (tales como Estudio de Exportación, Construcción para un hotel, etc.).....	141
CAPÍTULO 7.....		145
7	ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO.....	145
7.1	Inversión Inicial.....	145
7.1.1	Tipo de Inversión.....	145
7.1.2	Financiamiento de la Inversión.....	147
7.1.3	Cronograma de Inversiones.....	148
7.2	Análisis de Costos.....	149
7.2.1	Costos Fijos.....	149

7.2.2	Costos Variables.....	150
7.3	Capital de Trabajo.....	151
7.3.1	Costos de Operación.....	151
7.3.2	Costos Administrativos.....	151
7.3.3	Costos de Ventas.....	151
7.3.4	Costos Financieros.....	151
7.4	Análisis de Variables Críticas.....	152
7.4.1	Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes.....	152
7.4.2	Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas.....	152
7.4.3	Determinación del Punto Óptimo de Producción por medio de análisis marginales.....	153
7.4.4	Análisis de Punto de Equilibrio.....	154
7.4.5	Análisis de Punto de Cierre.....	154
7.5	Entorno Fiscal de la Empresa.....	154
7.5.1	Planificación Tributaria.....	154
7.6	Estados Financieros proyectados.....	158
7.6.1	Balance General Inicial.....	158
7.6.2	Estado de Pérdidas y Ganancias.....	159
7.6.2.1	Flujo de Caja Proyectado.....	160
7.7	Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples.....	163
7.7.1	Productividad.....	163
7.7.2	Precio Mercado Local.....	163
7.7.3	Precio Mercado Externo.....	164
7.7.4	Costo de Materia Prima.....	164
7.7.5	Costo de Materiales Indirectos.....	164
7.7.6	Costo de Suministros y Servicios.....	165
7.7.7	Costo de Mano de Obra Directa.....	165
7.7.8	Costo de Mano de Obra Indirecta.....	165
7.7.9	Gastos Administrativos.....	165
7.7.10	Gastos de Ventas.....	165
7.7.11	Inversión en Activos Fijos.....	166
7.7.12	Tasa de interés promedio (puntos porcentuales).....	166

CAPÍTULO 8.....	173
8 PLAN DE CONTINGENCIA.....	173
8.1 Plan de administración del riesgo.....	173
8.1.1 Principales riesgos.....	173
8.1.2 Reuniones para mitigar los riesgos.....	173
8.1.3 Tormenta de ideas (brainstorming), listas de verificación (check lists).....	174
8.2 Planeación de la respuesta al riesgo.....	174
8.2.1 Monitoreo y control del riesgo.....	174
8.2.2 Revisiones periódicas y evaluación del riesgo.....	175
8.2.3 Reporte del riesgo.....	175
8.2.4 Estrategias de Salida.....	176
8.3 Plan de Contingencia y Acciones Correctivas.....	176
9.CONCLUSIONES.....	179
10. RECOMENDACIONES.....	181
11. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	183
12. ANEXOS.....	192

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Marco Lógico	33
Tabla 2: Manual de funciones	44
Tabla 3: Accionistas	49
Tabla 4: Decimo tercer y Décimo cuarto sueldo	53
Tabla 5: Vacaciones y fondo de reserva.....	54
Tabla 6: Beneficios trabajadores	57
Tabla 7: Principales exportadores de cacao	72
Tabla 8: Matriz FODA	75
Tabla 9: Proyección de ventas.....	93
Tabla 10: Principales importadores	
Tabla 11: Estrategias de posicionamiento	98
Tabla 12: BAV	99
Tabla 13: Descripción de producto	100
Tabla 14: Precios de la competencia	102
Tabla 15: Flujo de importaciones de Alemania	103
Tabla 16: Presupuesto feria Biofach	110
Tabla 17: Estrategias electrónicas	113
Tabla 18: Estrategias electrónicas de los competidores	113
Tabla 19: Presupuesto página web	114
Tabla 20: Presupuesto de Marketing	118
Tabla 21: Análisis de rentabilidad.....	119
Tabla 22: Terreno	122
Tabla 23: Área de oficina y recepción materia prima	122
Tabla 24: Área de fermentación	123
Tabla 25: Área de secado	123
Tabla 26: Área de clasificación	124
Tabla 27: Área de bodega.....	124
Tabla 28: Equipos y muebles necesarios.....	125
Tabla 29: Requerimiento de obreros	125
Tabla 30: Infraestructura y activos fijos.....	126
Tabla 31: Costos de producción y exportación	127
Tabla 32: Presupuesto de calidad	131
Tabla 33: Presupuesto gestión ambiental	135
Tabla 34: Presupuesto gestión de calidad	139
Tabla 35: Balanced Score Card	141
Tabla 36: Inversión activos fijos	145
Tabla 37: Inversión Activos Diferido.....	146
Tabla 38: Inversión Activo Corriente.....	146
Tabla 39: Condiciones del préstamo	147
Tabla 40: Resumen tabla de amortización	148

Tabla 41: Costos Fijos.....	149
Tabla 42: Costos variables	150
Tabla 43: Costos de producción	150
Tabla 44: Márgenes y Mark Up	152
Tabla 45: Crecimientos de costos y ventas	153
Tabla 46: Proyección costos variables	153
Tabla 47: Proyección de ventas.....	153
Tabla 48: Punto de equilibrio	154
Tabla 49: Punto de cierre	154
Tabla 50: Impuesto a la renta	156
Tabla 51: Impuestos y tasas municipales	156
Tabla 52: Impuesto vehículo	158
Tabla 53: Balance inicial.....	159
Tabla 54: Estado de pérdidas y ganancias.....	160
Tabla 55: Flujo de caja proyectado	160
Tabla 56: TMAR	161
Tabla 57: VAN.....	162
Tabla 58: TIR	162
Tabla 59: Payback	163
Tabla 60: Sensibilidad productividad.....	163
Tabla 61: Sensibilidad precio	164
Tabla 62: Sensibilidad Materia prima	164
Tabla 63: Sensibilidad activos fijos	166
Tabla 64: Sensibilidad tasa de interés	166
Tabla 65: Balance General	167
Tabla 66: Liquidez	168
Tabla 67: Gestión	168
Tabla 68: Endeudamiento.....	169
Tabla 69: Rentabilidad	169
Tabla 70: Medición de riesgos	173
Tabla 71: lista de verificación	174
Tabla 72: Reporte de riesgos	175
Tabla 73: Plan de contingencia y acciones correctivas	176

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Cronograma Proyecto.....	37
Ilustración 2 Organigrama institucional.....	42
Ilustración 3: Inflación	63
Ilustración 4: Exportaciones de cacao	67
Ilustración 5: Exportaciones y crecimiento del segmento.....	67
Ilustración 6: Matriz BCG.....	68
Ilustración 7: Tamaño de la muestra	78
Ilustración 8: Marca empresa	102
Ilustración 9: Mapa centro de acopio	105
Ilustración 10: Logística del centro de acopio	107
Ilustración 11: Pagina web del centro de acopio.....	115
Ilustración 12: Distribución Internacional.....	117
Ilustración 13: Distribución Internacional.....	118
Ilustración 14: Proceso Productivo	126
Ilustración 15: Proceso de mejora continua	129
Ilustración 16: Fairtrade	131
Ilustración 17: Rainforest alliance.....	135
Ilustración 18: Aspectos de la RSE.....	136
Ilustración 19: Mapa estratégico	140

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Extensión de cultivo.....	82
Gráfico 2: Producción semanal	82
Gráfico 3: Variedad de producto	83
Gráfico 4: Frecuencia de venta.....	83
Gráfico 5: Sector de venta.....	84
Gráfico 6: Satisfacción actual	84
Gráfico 7: Precio CCN51 productor.....	85
Gráfico 8: Precio "Nacional" productor	85
Gráfico 9: Agrado proyecto.....	86
Gráfico 10: Agrado Ubicación	86
Gráfico 11: Servicios proyecto.....	87
Gráfico 12: Tems capacitaciones.....	87
Gráfico 13: Disposición de venta	88
Gráfico 14: Sugerencias	88

ABREVIATURAS

ANECACAO: Asociación Nacional de Exportadores de cacao

ATL: Above the Line

BTL: Below the Line

CCN51: Colección Castro Naranjal 51

CFN: Corporación Financiera Nacional

CORPEI: Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones

FEDECACAO: Federación de exportadores de cacao

IEPI: Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual

INEN: Instituto Nacional Ecuatoriano de Normalización

ISO: International Organization of Standardization

MAGAP: Ministerio de Agricultura Ganadería Acuicultura y Pesca

PEST: Político Económico Social y Tecnológico

PIB: Producto Interno Bruto

RSE: Responsabilidad Social Empresarial

SENAE: Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador

SENPLADES: Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo

SINDE: Sistema de Investigación y Desarrollo

TIR: Tasa Interna de Retorno

UCSG: Universidad Católica Santiago de Guayaquil

UNOSSIB: Union de Organizaciones Sociales de Simón Bolívar

VAN: Valor Actual Neto

RESUMEN EJECUTIVO

La empresa Cacao Simoneño S.A se dedicará a acopiar, fermentar, secar y exportar cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma o nacional de los productores pertenecientes a la UNOSSIB (Unión de Organizaciones Sociales de Simón Bolívar) con destino al mercado Alemán.

Con la finalidad de posicionar la marca e imagen de la empresa en la mente de los proveedores, clientes y comunidad se ha determinado promocionar el producto a través de la oficina comercial de PROECUADOR en Alemania, la feria internacional de cacao “Biofach” en Múnich- Alemania y la página web de la compañía.

El centro de operaciones de la compañía estará ubicado en un terreno de 2,3 hectáreas en la parroquia Lorenzo de Garaicoa cantón Simón Bolívar, el mismo cumplirá con los más altos estándares de calidad, responsabilidad social y responsabilidad ambiental.

Para llevar a cabo el proyecto se requiere una inversión inicial de \$ 736.893, de la cual el 36,68% será financiada con fondos propios y el 63,32% restante por medio de un préstamo a la Corporación Financiera Nacional. De acuerdo al estudio financiero efectuado la empresa manejará un VAN de \$ 800.540,07 descontado a una TMAR del 9,80%, una TIR de 40,78% y un período de recuperación de la inversión de 2 años 5 meses.

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

CAPÍTULO 1

DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

CAPITULO 1

1. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Tema – Título

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

1.2 Justificación

El presente trabajo de titulación constituye un aporte académico puesto que contribuye a las investigaciones sobre la problemática de los pequeños y medianos productores de cacao en el cantón Simón Bolívar y sobre técnicas y procedimientos en la etapa post-cosecha de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma ecuatoriano.

Por otro lado cabe recalcar que la implementación del mismo también constituye un aporte social, debido a que plantea el incremento del capital tanto intelectual como monetario de la población en donde se desarrollará, mediante el ofrecimiento de capacitaciones técnico-administrativas de diversa índole y precios justos para los productores de cacao del sector.

1.3 Planteamiento y Delimitación del Tema u Objeto de Estudio

En el desarrollo del presente trabajo de titulación se plantea elaborar un plan de negocios con una proyección a cinco años para determinar la rentabilidad y factibilidad del mismo. El centro de acopio está destinado a implementarse en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar.

1.4 Contextualización del Tema u Objeto de Estudio

La propuesta se enmarca dentro de la tercera estrategia de cambio del “Plan nacional del buen vivir” de la SENPLADES (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo) la

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

cual estipula el aumento de la productividad real y diversificación de las exportaciones, exportadores y destinos mundiales. Por otro lado el presente trabajo contribuye al segundo, tercero y cuarto objetivo de dicho plan, los cuales declaran el mejoramiento de las capacidades y potencialidades de la ciudadanía, mejorar la calidad de vida de la población y garantizar los derechos de la naturaleza y promover un ambiente sano y sustentable respectivamente. (SEMPLADES, 2010)

Adicionalmente el proyecto se alinea al Sistema de Investigación y Desarrollo de la Facultad de Ciencias Empresariales de la UCSG: al dar como resultado un modelo empresarial. (Sinde, 2010)

En el contexto internacional según datos de PROECUADOR , Alemania es el tercer importador más grande de cacao en grano en el mundo, sólo por debajo de Holanda y Estados Unidos respectivamente; entre el año 2007-2011 importó 5062,335 millones de dólares con una tasa de crecimiento anual del 20,33%. (Proecuador, 2012)

Por otro lado Alemania importó desde Ecuador 51,18 millones de dólares en el 2011 convirtiendo a Ecuador en el 6 proveedor más grande de Alemania en cacao en grano y para Ecuador este representa el segundo comprador o destino de dicho producto. (Proecuador, 2012)

En el ámbito local cabe recalcar que el estado a través del MAGAP (Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca), impulsa a partir de enero de 2012, el Proyecto Nacional de Reactivación del Cacao Fino de Aroma, para lo cual renovará 30 mil hectáreas y establecerá 60 mil nuevas plantaciones de esta variedad con el objetivo de incrementar la oferta exportable de 150.000 a 250.000 TM/año y recuperar la reputación de producir “el mejor cacao del mundo” mediante la selección y multiplicación de material vegetal altamente productivo, el fortalecimiento socio organizativo, el seguimiento post cosecha y la comercialización asociativa e institucionalización de la cadena de servicios. (INEC, 2012)

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

1.5 Objetivos de la Investigación

1.5.1 Objetivo general

Determinar si la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad ccn51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar es técnica y financieramente factible.

1.5.2 Objetivos específicos

- Conocer el nivel de consumo, tasas de crecimiento, preferencias y barreras arancelarias del mercado meta.
- Determinar las necesidades y la situación real de los productores de cacao del cantón Simón Bolívar.
- Conocer los costos, el nivel de inversión, financiamiento y ventas del proyecto para realizar la respectiva evaluación financiera.
- Investigar los procedimientos y estándares post-cosecha de cacao para realizar un estudio técnico.

1.6 Determinación del Método de Investigación y Técnica de Recogida y Análisis de la Información

Durante el proceso de investigación para demostrar y comprobar la hipótesis se aplicaran los métodos que a continuación se indican:

Histórico. A través de este método se conocerá la evolución histórica que ha experimentado el problema de investigación para lo cual se estudiara la tendencia histórica de la exportación de cacao hacia otros países, el consumo del mismo, etc. (Córdova., 2009)

Cuantitativo (descriptivo). Mediante este método se realizaran encuestas, las cuales permitirán determinar la factibilidad del proyecto (UTPL, 2009)

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Cualitativo (exploratorio). Se pretende realizar consultas a expertos, exportadores y cámara de industrias para obtener información de tendencias, comportamientos, gustos y preferencias de la demanda. (UTPL, 2009)

Una vez recaudada la información se procederá a analizar la misma para extraer los factores necesarios para la evaluación económica-financiera para determinar la rentabilidad del proyecto.

1.7 Planteamiento del Fenómeno Paradigmático

El tipo de fenómeno a analizar es el socio-crítico que tiene como finalidad la transformación de la estructura de las relaciones sociales y dar respuesta a determinados problemas generados por éstas para lo cual une la teoría con la práctica (conocimiento, acción y valores). (Alvarado, 2008)

1.7.1 Planteamiento del Problema

La mayoría de los productores de cacao en el cantón Simón Bolívar no comercializan directamente a los exportadores, este factor afecta directamente al precio que reciben los productores debido al margen del intermediario y a los altos costos de transportación (Firmat Chang, 2013)

Otro de los factores más relevantes de la problemática de dichos productores son: la disminución de la calidad del cacao debido a un manejo post- cosecha defectuoso, los bajos niveles de productividad de las plantaciones de cacao por falta de manejo, renovación y conocimiento técnico, la desorganización de los productores y su escasa integración en la cadena de comercialización. (Ramirez, 2006)

Por tales motivos se propone la creación del centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao fino de aroma y CCN51 con el objetivo de asegurar la calidad del manejo y tratamiento post- cosecha para ingresar al mercado de cacao en Alemania, ofrecer precios justos a los productores de cacao y ofrecer capacitaciones técnicas, administrativas y operativas a los productores del cantón con el fin de resolver la problemática descrita anteriormente.

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

1.8 Fundamentación Teórica del Proyecto

1.8.1 Marco Referencial

Para el presente trabajo se ha tomado a dos empresas la primera en el ámbito internacional y la segunda en el local como referentes debido a que poseen similitud en su modelo de gestión y en los productos que ofrecen.

Nicaragua: La cooperativa de servicios agroforestales y de comercialización de cacao (CACAONICA) aglutina a 406 productores (398 varones y 8 mujeres) y facilita a sus socios la certificación orgánica del cultivo a través de la certificadora internacional BIOLATINA, y la obtención de precios más atractivos. A la fecha; CACAONICA ha certificado al 84% de los socios como productores orgánicos. (Espinoza, 2010)

Ecuador: La asociación de exportadores de cacao (ANECACAO) es una empresa acopiadora y exportadora de cacao que posee un modelo de gestión que completa todos los eslabones de la cadena de distribución desde la producción hasta el contacto directo con el cliente y a su vez al ser un ente gremial se dedica a investigar y publicar las tendencias de compra, nuevos mercados, mejores procedimientos, etc. del cacao ecuatoriano. (ANECACAO, 2013)

1.8.2 Marco Teórico

Con respecto al origen del cacao en el Ecuador según el Dr. Jorge Soria Vasco en su artículo “Breve Historia del Cultivo de Cacao en el Ecuador” señala que a partir del siglo XVI empresarios Guayaquileños comenzaron a cultivar las primeras plantaciones de cacao debido a que observaron que era un buen negocio en otros países. (Vasco, 2013)

Viviana Anabel Sánchez Campuzano en su tesis “Caracterización organoléptica del cacao (*Theobroma cacao* L.), para la selección de árboles con perfiles de sabor de interés comercial” señala que la calidad es uno de los aspectos de mayor importancia en el proceso productivo cacaotero y que el nivel que se logre conseguir de la misma, determinará la mayor o menor demanda que tenga en el mercado el producto final del proceso agrícola. (Sanchez, 2007)

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Por otro lado dicha autora relaciona la calidad del grano con la calificación que dan los países compradores y fabricantes de chocolate a las almendras de cacao por su apariencia, grado de fermentación, humedad, materiales extraños, mohos, insectos, entre otros. Y a su vez que los principales factores que afectan a la calidad del mismo son la genética, el ambiente y el manejo post-cosecha. (Sanchez, 2007)

De acuerdo con la Federación Nacional de Cacaoteros (FEDECACAO) el manejo post-cosecha del cacao denominado “beneficio” constituye un aspecto de suma importancia para la presentación de un producto de calidad al mercado internacional y nacional, a su vez que un buen “beneficio” asegura que el grano sea apreciado y apetecido por la industria garantizando por ende su comercialización a nivel local e internacional. (Fedecacao, 2013)

Por último el Dr. Eric L. Ding, de la Harvard Medical School en su investigación sobre los beneficios del cacao señala que el cacao contiene polifenoles flavonoides los cuales además de disminuir el colesterol LDL y la presión arterial en personas menores de 50 años de edad, aumenta el colesterol HDL y se lo vincula con la reducción de factores de riesgo para la diabetes. (Carambula, 2011)

1.8.3 Marco Conceptual

A continuación se detallan las definiciones de conceptos claves expuestos en el marco teórico

- **Organoléptica:** Impresión sensorial referida al olor, color, sabor y textura. (Larousse, 2013)
- **Fermentación:** Es un proceso natural que ocurre en determinados compuestos o elementos a partir de la acción de diferentes actores y que se podría simplificar como un proceso de oxidación incompleta. (Definición abc, 2013)
- **Polifenoles Flavonoides:** Son un conjunto heterogéneo de moléculas que comparten la característica de poseer en su estructura varios grupos bencénicos sustituidos por funciones hidroxílicas. (Diccionario del vino, 2013)

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

- **Colesterol LDL:** Es el colesterol unido a lipoproteínas de baja densidad. (Enciclopedia de la salud, 2010)
- **Colesterol HDL:** es el colesterol unido a lipoproteínas de alta densidad. (Enciclopedia de la salud, 2010)

1.8.4 Marco Legal

A continuación se describe el marco legal en el cual se enmarca y configura el trabajo de titulación

- **Constitución de la Republica del Ecuador :** la empresa se enmarca dentro de la carta magna específicamente amparada en el artículo 281 el cual establece que la soberanía alimentaria es una obligación del Estado, para garantizar que todo el país alcance la autosuficiencia de alimentos sanos, es por ello que el Estado impulsara la producción, transformación agroalimentaria de pequeñas y medianas unidades de producción comunitarias y de la economía social y solidaria
- **COPCI (Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversión):** también está regida por este código debido a que el mismo establece los manuales, regulaciones, prohibiciones, etc. De todas las actividades de comercio y producción en el Ecuador.
- **Código de Trabajo:** lógicamente deberá estar subordinada a todas leyes y estipulaciones laborales que contempla este código para garantizar el bienestar de los empleados.
- **Código penal:** en el caso de haber algún ámbito de injerencia penal dentro de la compañía, la misma deberá regirse al código penal vigente.
- **Ley Orgánica de Defensa del Consumidor:** esta ley protege los derechos de los comerciantes y en especial del consumidor de algún producto o servicio por lo cual como es una empresa comercial deberá estar subordinada a dicha ley.
- **Ley de Compañías:** Debido a que la empresa es un ente jurídico legalmente constituido en la república del Ecuador obligatoriamente deberá estar regida a esta ley que establece todos los deberes, derechos y obligaciones de las compañías.
- **Ley de Propiedad Intelectual:** Para la protección de la marca, logo comercial, lema comercial, etc. La empresa deberá hacer uso de la ley de propiedad intelectual

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Ecuatoriana.

- **Ley de Régimen Tributario Interno:** esta ley establece los procedimientos y obligaciones para todas las personas naturales o jurídicas en el ámbito tributario por lo cual la empresa deberá acatar las disposiciones que le correspondan esta ley
- **Permisos de funcionamiento:** deberá cumplir con los diferentes permisos de funcionamientos estatales, municipales, de salud, de agro calidad u organismos sectoriales como el benemérito cuerpo de bomberos.

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

1.8.5 Marco Lógico

Tabla 1: Marco Lógico

	Lógica de Intervención	Indicadores Objetivamente Verificables	Fuentes y Medios de Verificación	Supuestos
Objetivo General	Determinar si la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad ccn51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaycoa del cantón Simón Bolívar es técnica y financieramente factible.	<ul style="list-style-type: none"> - Nivel de consumo del cacao Ecuatoriano por parte del mercado Alemán. - Monitoreo en el nivel de conocimiento técnico de los productores de cacao del cantón Simón Bolívar. - Situación económica histórica y evolutiva de los productores de cacao. 	<ul style="list-style-type: none"> -Ministerio de Industrias y Productividad, Proecuador, trademap. -Estadísticas sectoriales e internas, encuestas y observación directa 	<ul style="list-style-type: none"> -La tendencia de consumo de cacao Ecuatoriano por parte de Alemania es creciente y constante. -Existe un alto nivel de agrado por parte de los productores de cacao del cantón Simón Bolívar para la implementación del proyecto.

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

<p>Objetivos Específicos</p>	<p>-Conocer el nivel de consumo, tasas de crecimiento, preferencias y barreras del mercado meta.</p> <p>-determinar las necesidades y la situación real de los productores de cacao del cantón Simón Bolívar.</p> <p>-Conocer los costos, inversión, nivel de financiamiento, ventas, etc. del proyecto para realizar la respectiva evaluación financiera.</p> <p>-Investigar los procedimientos y estándares post-cosecha de cacao para realizar un estudio técnico.</p>	<p>-Comportamiento del mercado alemán respecto al cacao Ecuatoriano.</p> <p>-Recopilación de información referente a los productores de cacao del cantón.</p> <p>-Precios de materias primas, infraestructura, exportación, etc.</p> <p>-Estándares internacionales de calidad.</p> <p>-Procesos post-cosecha de cacao más utilizados y con mejores resultados</p>	<p>-Reportes de estudios de mercados por producto y país de Proecuador, trademap y consultoras externas.</p> <p>-Tabulación y gráficos de encuestas.</p> <p>-Cotizaciones y precios comparativos referenciales.</p> <p>-Trademap, Proecuador, comprador.</p> <p>-Tesis sobre procesos post cosecha de cacao, negocios existentes, investigaciones existentes.</p>	<p>El mercado Alemán tiene una alta preferencia hacia el cacao ecuatoriano y un crecimiento constante en su consumo.</p> <p>-La satisfacción de los productores con el servicio y los precios brindados actualmente es baja.</p> <p>-Los indicadores e índices financieros son aceptables y positivos.</p> <p>-</p> <p>-Los procesos post-cosecha más óptimos son la fermentación en cajones de madera y el secado en secadora a gas industrial.</p>
-------------------------------------	---	--	---	--

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

<p>Resultados Esperados</p>	<p>-Identificar las necesidades de los productores y los compradores</p> <p>-Comprobar la viabilidad del proyecto</p> <p>-Convertirse en fuente de información en manejo post-cosecha de cacao e incursión de este producto al mercado Alemán</p>	<p>-Información de importadores Alemanes.</p> <p>-Demanda constante e indicadores financieros positivos.</p> <p>-Utilización del trabajo para investigaciones sobre la misma temática</p>	<p>-PROECUADOR, cámara de comercio, SENAÉ.</p> <p>-Estudio de mercado y estudio financiero</p> <p>-Internet, carrera de Emprendedores</p>	<p>-Tendencia creciente de consumo y aumento de la demanda real.</p> <p>-La Demanda del producto en Alemania es constante y creciente y los indicadores financieros arrojan resultados aceptables.</p> <p>-El trabajo de titulación constituye una fuente de información sobre manejo post-cosecha de cacao e incursión de este producto al mercado Alemán.</p>
<p>Actividades a desarrollar</p>	<p>-Realizar un estudio de mercado.</p> <p>-Proyectar estados financieros.</p> <p>-Indagar acerca de modelos de negocios similares</p>	<p>- Modelo de formularios de encuestas</p> <p>-Estados financieros existentes</p> <p>-Modelos de gestión comparativos</p>	<p>-INEC, formularios similares existentes.</p> <p>-Internet, libros financieros.</p> <p>-investigación de campo</p>	<p>-existe una oportunidad de negocio tangible.</p> <p>-los estados financieros reflejan la factibilidad del negocio.</p> <p>-las empresas actuales son deficientes.</p>

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

1.9 Formulación de la hipótesis y-o de las preguntas de la investigación de las cuáles se establecerán los objetivos.

La creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad ccn51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar es técnica y financieramente factible

Preguntas de la investigación

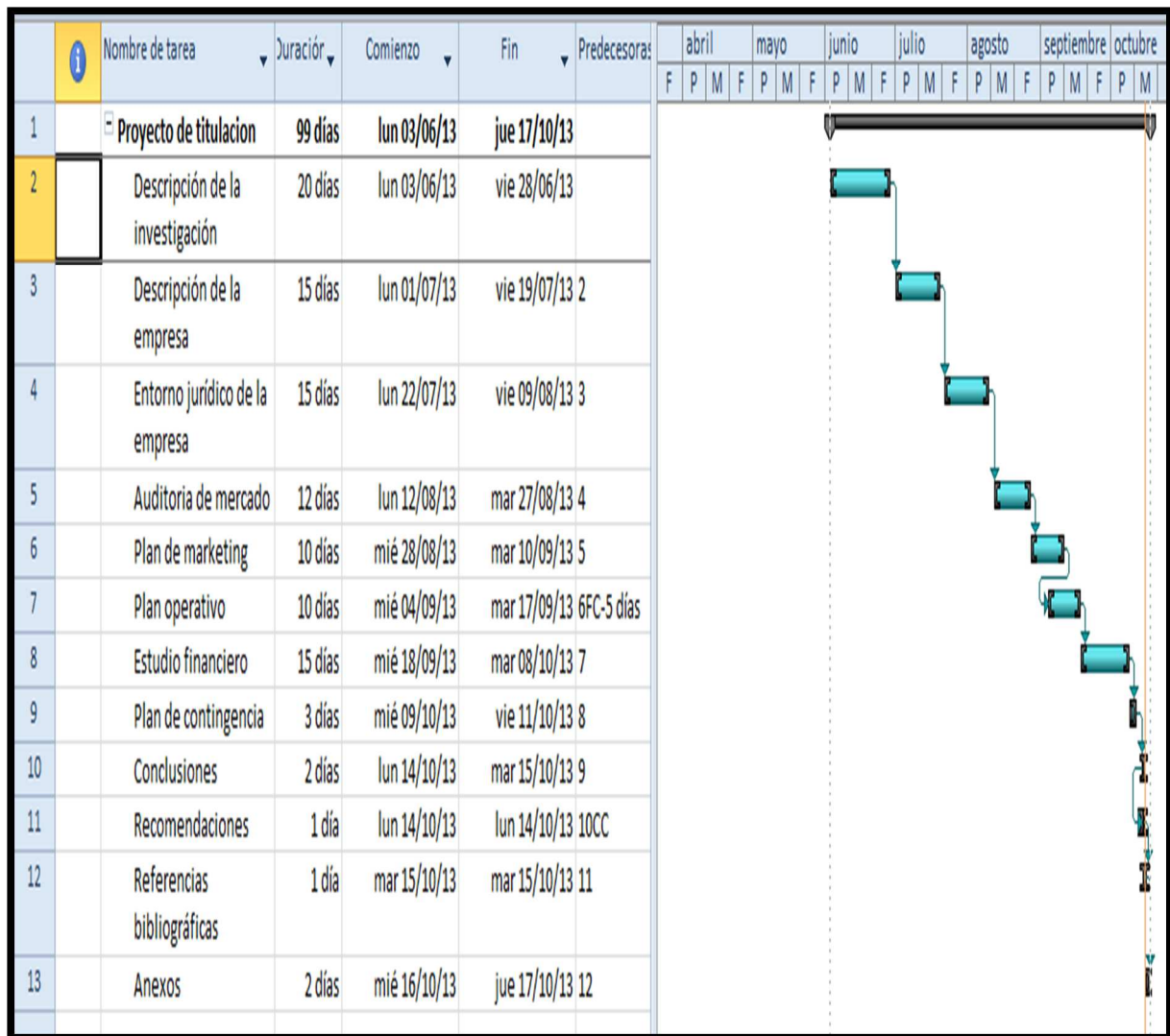
- ¿Cuál es el nivel de consumo, tasas de crecimiento, preferencias y barreras arancelarias del mercado meta?
- ¿Cuáles son las necesidades y la situación real de las condiciones de la producción y comercialización de los productores de cacao?
- ¿Cuáles son los diferentes datos e indicadores financieros del proyecto?
- ¿Cuáles son los procedimientos y estándares óptimos y eficientes en la etapa post-cosecha del cacao?

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

1.10 Cronograma

A continuación se muestra el cronograma general del trabajo de titulación

Ilustración 1 Cronograma Proyecto



Fuente: investigación

Elaborado por: Autor

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

CAPÍTULO 2

DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

CAPÍTULO 2

2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

2.1 Análisis de la Oportunidad

En lo que se refiere al cacao especial y con certificación (orgánico, Rainforest Alliance, comercio justo y de calidad-origen), según datos de CORPEI se estima que el Ecuador sólo oferta a los mercados internacionales alrededor de 4000 toneladas de cacao al año lo que representa sólo un 20% del potencial de venta de cacao certificado que es de 20000 toneladas al año con una tasa de crecimiento del 50% anual. (Ramirez, 2006).

Por último para establecer la oportunidad real del negocio es preciso establecer que el mercado Alemán tiene una preferencia por el cacao Ecuatoriano debido que por sus particulares características de olor y sabor que constituyen la materia prima ideal para sus chocolates más finos. Esto se puede evidenciar también en el hecho que Alemania importó desde Ecuador 51,18 millones de dólares en el 2011 convirtiendo a Ecuador en el 6 proveedor más grande de Alemania en cacao en grano y para Ecuador este representa el segundo comprador de dicho producto. (Proecuador, 2012)

2.1.1 Descripción de la Idea de Negocio

La idea de negocio consiste en crear un centro de acopio en la parroquia Lorenzo de Garaicoa en el cual se receipte el cacao en baba, se lo someta a un proceso de fermentación, luego al proceso de secado a gas y por último a la clasificación, ensacado y exportación a importadores procedentes de Alemania.

La empresa se encargará en primer lugar de establecer una alianza estratégica con la UNOSSIB (Unión de Organizaciones Sociales de Simón Bolívar) con el motivo de ofrecerles un precio justo de acuerdo a estándares internacionales y valores de mercado y a su vez asegurar el abastecimiento fijo del cacao en baba.

Por último la empresa ofrecerá diferentes capacitaciones técnicas y operativas a los miembros de la asociación con el fin de mejorar los procesos de cosecha y post- cosecha para

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

de este modo alcanzar los diferentes sellos de calidad y estándares internacionales requeridos por los clientes.

2.1.2 Descripción de la Idea de Producto o Servicio

El producto a ofertarse al mercado Alemán originalmente consiste en cacao en grano seco de la variedad CCN51 y cacao en grano seco de la variedad fino de aroma o “nacional”.

Los procesos se realizarán de acuerdo a las normas o estándares que establezcan cada uno de los sellos y certificaciones internacionales que planea alcanzar la empresa a corto y mediano plazo y los que establezcan los organismos de control pertinentes.

Por otro lado se plantea la implementación del servicio de transporte y recolección del producto en el lugar establecido por los productores con la finalidad asegurar y fidelizar la venta exclusiva de la materia prima.

2.2 Misión, Visión y Valores de la Empresa

Misión

Reposicionar la imagen del cacao ecuatoriano en los mercados internacionales mediante la mejora continua de los procesos post cosecha, el cumplimiento de estándares internacionales de calidad y el fomento del comercio justo con los proveedores y clientes

Visión

Ser reconocida en 5 años como la empresa exportadora de cacao ecuatoriano más grande, eficiente y de excelencia en servicio de la región costa del Ecuador.

Valores de la empresa

- **Perseverancia:** se refiere a que todos los que conforman la empresa procuraran dar su mayor esfuerzo y empeño para alcanzar los objetivos a pesar de las caídas o falencias.

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

- **Respeto:** brindar tanto a los colaboradores como a clientes el valor y la consideración que les corresponde.
- **Trabajo en equipo:** siempre primar el trabajo en equipo y colaboración con los demás que el individualismo.
- **Honestidad:** tener coherencia, sinceridad y transparencia en palabras y actos.
- **Servicio:** desarrollar y brindar una actitud de servicio a los colaboradores, clientes y la sociedad.

2.3 Objetivos de la Empresa

A continuación se describen los objetivos generales y específicos de la empresa

2.3.1 Objetivo General

Ofrecer cacao en grano y sus derivados de la variedad CCN 51 y fino de aroma de excelente calidad y procesamiento en Alemania con el fin de reposicionar la imagen del cacao ecuatoriano en este mercado.

2.3.2 Objetivos Específicos

- Incrementar el nivel de ventas al menos un 15% anual desde el año 2 y respecto al año anterior.
- Aumentar cada año el 15% en la capacidad de producción a partir del primer año
- Reducir en un 10% la cantidad de desperdicio de producto a partir del segundo año.
- Obtener al menos 1 sello o certificación internacional durante el período de evaluación del proyecto.

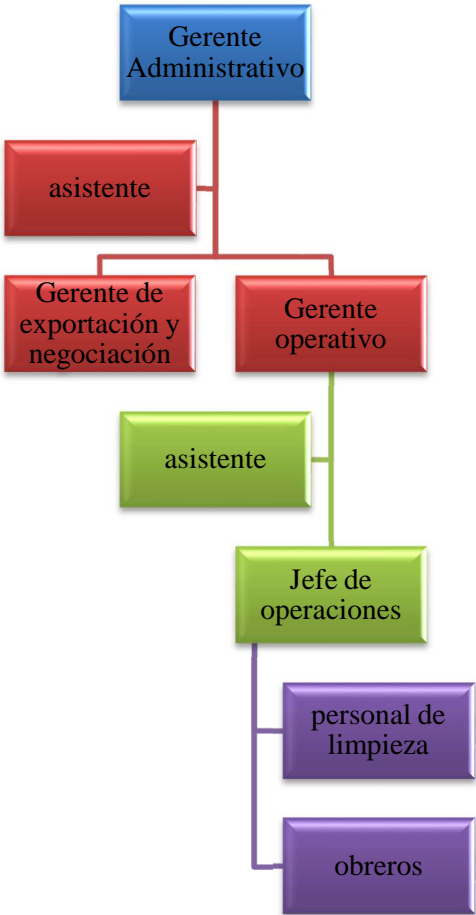
2.4 Estructura Organizacional

En esta sección se detalla la estructura organizacional de la compañía

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

2.4.1 Organigrama

Ilustración 2 Organigrama institucional



Elaborado por: Autor

Fuente: investigación

2.4.2 Desarrollo de Cargos y Perfiles por Competencias

A continuación se muestra la descripción de los cargos de la empresa y el desarrollo de los perfiles de los prospectos para dichos cargos.

- **Gerente Administrativo :** Este cargo lo ocupará un(a) profesional que tenga estudios de cuarto nivel relacionados con administración de empresas , con una experiencia en cargos administrativos y gerenciales de por lo menos 2 años y habilidades de liderazgo, empoderamiento y empatía

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

- **Gerente de exportación y negociación:** Esta función la desempeñará un(a) profesional que tenga estudios de cuarto nivel en negociación, negocios internacionales o relacionados, experiencia de dos años en acuerdos internacionales y estrategias de ventas y promoción y poseer habilidades de negociación, persuasión e identificación y resolución de conflictos.
- **Gerente operativo:** Esta función estará a cargo de un(a) profesional con estudios mínimos de tercer nivel en Ingeniería industrial o administración con experiencia en mejoramiento continuo de procesos de producción y administración y contar con habilidades de liderazgo, trabajo en equipo y “coaching”.
- **Jefe de operaciones:** Esta función la desempeñará una persona con conocimientos básicos de administración de personal y recursos. Además debe tener habilidad de liderazgo y cualidades de responsabilidad, honestidad y esfuerzo
- **Asistente:** Esta función la desempeñará un(a) bachiller que posea cualidades de trabajo duro, sinergia, responsabilidad y honestidad y a su vez que tenga la predisposición y la habilidad de cumplir con las indicaciones de sus líderes a cargo
- **Personal de limpieza:** Esta función la desempeñará una persona de cualquier nivel académico que tenga la predisposición de mantener continuamente de manera pulcra las instalaciones de la compañía asignadas y por otro lado tener valores como la honestidad, responsabilidad y compromiso.
- **Obremos:** Esta función la desempeñará una persona de cualquier sexo y nivel académico con un buen estado físico, con experiencia en la industria cacaotera y que posea valores de honestidad y responsabilidad.

2.4.3 Manual de Funciones: Niveles, Interacciones, Responsabilidades, y Derechos

A continuación se describe el manual de las funciones que ejercerán los funcionarios de la compañía

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Tabla 2: Manual de funciones

Cargo	Nivel de Mando	Interacción de Áreas	Responsabilidades	Derechos
Gerente Administrativo	Corporativo	Todas las áreas	<ul style="list-style-type: none"> -Definir la Política de Gestión empresarial -Establecer objetivos. -Planificación y control de las actividades. -Representación de la empresa. -Supervisar cada una de las áreas de la empresa. -Dar la aprobación final a cada decisión que se tome dentro de la empresa. -Aprobar o desaprobado el presupuesto 	<ul style="list-style-type: none"> -Sueldo representativo a sus funciones y desempeño -beneficios de ley -Seguro de vida -Plan de bonificaciones y acciones
Gerente de exportación y negociación	Divisional	Gerencia General y Gerencia Operativa	<ul style="list-style-type: none"> -Establecer los acuerdos comerciales de la compañía -Evaluar las mejores opciones de inversión de la empresa -mantener buenas relaciones con los clientes y conseguir nuevos clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> -Sueldo representativo a sus funciones y desempeño -Beneficios de Ley -plan de bonificaciones y acciones
Gerente operativo	Divisional	Gerencia General y Gerencia de exportación y negociación	<ul style="list-style-type: none"> -Delinear las funciones del jefe de operaciones -Monitorear el desempeño de sus subordinados -Emitir reportes 	<ul style="list-style-type: none"> -Sueldo representativo a sus funciones y desempeño -Beneficios de Ley -Plan de

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

			semanales -Definir políticas y estándares de procesos.	bonificaciones
Jefe de operaciones	operativo	Gerencia operativa, obreros, personal de limpieza y asistentes	-Monitorear y evaluar el desempeño de los obreros y el personal de limpieza -Llevar a cabo los planes de la gerencia operativa -Emitir informes semanales	-Sueldo representativo a sus funciones y desempeño -Beneficios de Ley
Asistentes		Gerencia General y Gerencia Operativa	-Cumplir con los planes y ordenes de su líder a cargo -Organizar y llevar la agenda de actividades de los gerentes -realizar el trabajo de oficina correspondiente	-Sueldo representativo a sus funciones y desempeño -Beneficios de Ley
Obreros		Jefe de operaciones y Gerencia Operativa	-Cumplir con las labores de fermentación, secado y clasificación del cacao receptado.	-Sueldo representativo a sus funciones y desempeño -Beneficios de Ley
Personal de limpieza		Jefe de operaciones y Gerencia Operativa	-Cumplir con las labores diarias de limpieza de las instalaciones de la empresa encomendadas	-Sueldo representativo a sus funciones y desempeño -Beneficios de Ley

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

CAPÍTULO 3

ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

CAPÍTULO 3

3. ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA

3.1. Aspecto Societario de la Empresa

3.1.1. Generalidades

La compañía se denomina CACAO SIMONEÑO S.A, la misma que se dedica a acopiar, fermentar, secar y exportar cacao de la variedad ccn51 y fino de aroma o nacional de los productores pertenecientes a la UNOSSIB (Unión de Organizaciones Sociales de Simón Bolívar) con destino al mercado Alemán. Y se constituye como una persona jurídica de derecho privado con fin de lucro y de tipo anónima.

El domicilio principal de la compañía se encuentra en la parroquia Lorenzo de Garaicoa, pudiendo establecer sucursales dentro o fuera del territorio nacional.

La actividad principal que ejerce la compañía la misma que está sustentada en el objeto social de la misma es a la explotación, comercialización, exportación e importación de toda clase de productos e insumos agrícolas.

El plazo de duración de la compañía es de cincuenta años contados a partir de la fecha de inscripción de la escritura de constitución en el Registro Mercantil. Este podrá prorrogarse por decisión de la Junta de Accionistas; la compañía podrá disolverse antes del plazo señalado en los estatutos.

La representación legal, judicial y extrajudicial de la compañía la ejercerá el representante legal, sin la necesidad de otro funcionario de manera individual, quien podrá realizar todas las operaciones inherentes al objeto de la sociedad, tendrá un nombramiento cuya duración sea de cinco años.

El gobierno de la compañía estará a cargo de la Junta General de Accionistas, su órgano supremo, la administración de la compañía se ejecutará a través del Presidente, del Gerente General y del Vicepresidente de acuerdo a los términos que se indican en los estatutos de la compañía.

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

La junta ordinaria se la llevará a cabo dentro de los tres primeros meses del año en la cual el Gerente General presentará los balances de la compañía y los accionistas decidirán el destino de las utilidades. Las juntas extraordinarias las convocará el Presidente o Gerente General en el momento que sea conveniente.

En las juntas ordinarias de la compañía se aprobarán los balances, se discutirá sobre el reparto de las utilidades, constitución de reservas, proposiciones de los accionistas, por último se efectuarán las elecciones si es que corresponden hacerlas en el período según los estatutos.

En todo lo que no estuviere en los estatutos, se aplicarán las disposiciones de la Ley de Compañías y otras en lo que fuere pertinente.

3.1.2. Constitución de la Empresa

Dentro de la escritura de constitución de la compañía se encuentran debidamente registradas las personas que intervienen en dicho contrato y los estatutos de la misma.

Los estatutos de la compañía se dividen en cuatro capítulos: En el primero se encuentran los artículos sobre la denominación, finalidad, duración y domicilio, en el capítulo segundo se describe el capital de la compañía, las acciones y los accionistas, el capítulo tercero trata sobre el gobierno y la administración de la compañía y el capítulo cuarto sobre los procedimientos de disolución de la compañía.

3.1.3. Capital Social, Acciones y Participaciones

El Capital Social suscrito de la compañía es de \$270266 USD, dividido en 270266 acciones ordinarias y nominativas de 1 dólar (\$1) cada una, capital que podrá ser aumentado por resolución de la Junta General de Accionistas hasta el monto que conste como capital autorizado por la Superintendencia de Compañías que en cuyo caso es de \$540532 USD.

Las acciones están numeradas del 001 al 270266. Cada acción de \$1 USD totalmente pagada, da derecho a un voto en las deliberaciones de la Junta General de Accionistas. Los títulos de las acciones contendrán las declaraciones exigidas por la Ley y llevará la firma del Gerente General y el Presidente de la Compañía. La suscripción de las acciones es la siguiente:

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Tabla 3: Accionistas

Accionista	# acciones	%
Johnny Ricardo Firmat Chang	67565	25%
Galo Ricardo Firmat Fariño	27027	10%
Johnny Josué Firmat Fariño	27027	10%
Natalie Ivonne Firmat Fariño	27027	10%
Fernando Josué Firmat Luque	27027	10%
Ricardo Andrés Firmat Luque	27027	10%
César Ricardo Firmat Chang	67566	25%
Total	270266	100%

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

3.1.4. Juntas Generales de Accionistas

La Junta General está conformada por los accionistas legalmente citados y reunidos, siendo esta la instancia u órgano administrativo supremo de la compañía, sus acuerdos y resoluciones obligarán a todos los accionistas, Gerente General y demás funcionarios y trabajadores a realizar o ejecutar las disposiciones resueltas en la misma.

No podrá considerarse establecida para deliberar en primera convocatoria si no está representada por los concurrentes a la misma, por lo menos el cincuenta por ciento más uno del capital social de la compañía. Las Juntas Generales se instalarán en segunda convocatoria, con el número de accionistas presentes. Se pronunciará así en la convocatoria que se lleve a cabo.

Las juntas ordinarias se la llevaran a cabo dentro de los tres primeros meses del año en la cual el Gerente General presentará los balances de la compañía y los accionistas decidirán el destino de las utilidades. Las juntas extraordinarias las convocará el Presidente o Gerente General en el momento que sea conveniente.

Por último cabe recalcar que dentro de las juntas ordinarias de la compañía se aprobarán los balances, se discutirá sobre el reparto de las utilidades, constitución de reservas, proposiciones de los accionistas y se efectuarán las elecciones si es que corresponden hacerlas en el período según los estatutos.

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

3.1.5. Compañías Extranjeras

Una compañía extranjera se define como aquella que ha sido legalmente constituida en un país extranjero y que tenga su domicilio principal en dicho país. (Comisión Legislativa, 2012).

Tomando en cuenta esta definición Cacao Simoneño S.A se constituye como una compañía nacional y no extranjera debido a que se constituye dentro del territorio nacional y su domicilio principal se encuentra en la ciudad de Guayaquil.

3.1.6. Compañías que Cotizan en Bolsa de Valores

Debido a la inversión, aumento de capital, experiencia en el mercado, estudios económicos financieros, capitalización de mercado y demás requisitos que requiere una compañía para cotizar sus productos financieros en Bolsa de valores, no es factible que la compañía cotice en bolsa de valores en un principio. (BVQ, 2013)

3.2. Aspecto Laboral de la Empresa

3.2.1. Generalidades

Dentro del primer año de actividades de la compañía el requerimiento de nómina es de 20 colaboradores los mismos que se dividen en 14 obreros u operarios y 6 de personal administrativo, de acuerdo a la carga y franja horaria en la cual se desempeñe el trabajador se considera el pago de horas extras de acuerdo a ley vigente.

Por otro lado la empresa se acoge a las leyes que rigen en el Código de Trabajo con respecto a los contratos laborales; los mismos son de carácter de tiempo fijo e indefinido con una cláusula de período de prueba de 90 días y también de tipo eventual.

3.2.2. Mandato Constituyente No. 8

Cacao Simoneño S.A. plantea efectuar sus actividades de contratación de acuerdo con lo acordado en el Mandato Constituyente No. 8 de la Asamblea Constituyente que resume: la

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

eliminación y prohibición de la tercerización, la intermediación laboral, la contratación laboral por horas (salvo por las excepciones que contempla el mandato) y cualquier forma de precarización de las relaciones de trabajo con la finalidad de promover el trabajo y garantizar estabilidad, protección y derecho a todos los beneficios de ley, incluido el fondo de reserva y la afiliación al régimen general del seguro social obligatorio. (Asamblea Nacional, 2013)

3.2.3. Tipos de Contrato de Trabajo

La empresa establece contratos de manera expresa, es decir que tengan un acuerdo escrito, y son del siguiente tipo:

- **Contrato de tiempo fijo:** Cuando las partes pueden determinar la duración del contrato. La duración mínima de estos contratos es un año. Para dar por terminado el contrato de tiempo fijo, la parte interesada debe avisar por escrito su interés de que el contrato termine, por lo menos treinta días antes de la fecha de terminación del contrato original. Sin este aviso, el contrato se prorrogará automáticamente. (UGT, 2013)
- **Contrato por tiempo indefinido:** No tienen duración predeterminada por las partes o por la naturaleza de que se trata. La duración mínima de estos contratos es un año, este contrato podrá renovarse cuantas veces sea necesario (UGT, 2013)
- **Contrato Eventual:** se realizan para satisfacer exigencias circunstanciales del empleador, tales como reemplazo de personal que se encuentra ausente por vacaciones, licencia, enfermedad, maternidad y situaciones similares, el mismo tendrá una duración de máximo 180 días en el año. (UGT, 2013)

De acuerdo a este contexto todos los contratos de los trabajadores serán de tiempo fijo el primer año de labores, después del primer año sino hay un cambio en la relación laboral entre empleado y empleador el contrato se convertirá automáticamente en indefinido. Por último en caso de enfermedad, maternidad u otra causa justificada de ausencia de personal se usarán los contratos de tipo eventual.

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

3.2.4. Obligaciones del empleador

Cacao Simoneño S.A deberá cumplir las obligaciones estipuladas por el código de trabajo del Ecuador en lo que se refiere a las obligaciones del empleador entre las cuales se nombran las siguientes:

1. Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato (decimo tercero, decimo cuarto, fondos de reserva, etc.).
2. Ofrecer un lugar de trabajo que se sujete a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales y reglamentarias.
3. Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo y por las enfermedades profesionales.
4. Llevar un registro de trabajadores en el que conste el nombre, edad, procedencia, estado civil, clase de trabajo, remuneraciones, fecha de ingreso y de salida. (UTPL, 2005)

3.2.5. Décimo Tercera y Décimo Cuarta Remuneración

La Décimo Tercera remuneración, es la suma de todos los valores percibidos durante el año, esto es, remuneraciones mensuales, viáticos y emolumentos correspondientes a bonificaciones por trabajos realizados, durante el período del 1° de Diciembre del año anterior al 30 de Noviembre del siguiente año. El artículo 111 del Código del Trabajo determina que la décimo tercera remuneración es equivalente a la doceava parte de las remuneraciones que hubieren recibido durante el año calendario los trabajadores en general.

Por otro lado la empresa pagará la Décimo Cuarta remuneración entre el 1° de abril del año anterior y el 31 de marzo del año en curso debido a que su domicilio se encuentra en la región costa, el mismo corresponde a un salario mínimo que actualmente es de \$318. (Código laboral, 2013).

A continuación se detallan los rubros por concepto de la décima tercera y decima cuarta remuneración por cada trabajador.

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Tabla 4: Decimo tercer y Décimo cuarto sueldo

CARGO	XIII salario	XIV salario
	anual	anual
Asistente	\$ 450,00	\$ 318,00
Gerente de exportación y negociación	\$ 1.200,00	\$ 318,00
Gerente administrativo	\$ 1.200,00	\$ 318,00
Gerente operativo	\$ 1.200,00	\$ 318,00
Obrero u operadores	\$ 400,00	\$ 318,00
Personal limpieza	\$ 400,00	\$ 318,00
Jefe de operaciones	\$ 800,00	\$ 318,00

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

3.2.6. Fondo de Reserva y Vacaciones

Todos los trabajadores que hayan cumplido un año en la empresa tienen derecho a los fondos de reserva que equivalen a la doceava parte de lo recibido en el periodo que se calcula o su proporcional, el mismo se lo deposita en el IESS o de manera mensual a cada uno de los empleados.

Por otro lado el trabajador tendrá derecho a gozar anualmente de un período ininterrumpido de 15 días de vacaciones, incluidos los días no laborables. Quienes hubieren prestado servicios más de cinco años al mismo empleador, gozarán adicionalmente de un día de vacaciones por cada uno de los años excedentes. (Código laboral, 2013).

A continuación se detallan los rubros por concepto de fondos de reserva y vacaciones por cada trabajador.

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Tabla 5: Vacaciones y fondo de reserva

CARGO	vacaciones	FONDO DE RESERVA
	salario	salario
Asistente	\$ 225,00	\$ 450,00
Gerente de exportación y negociación	\$ 600,00	\$ 1.200,00
Gerente administrativo	\$ 600,00	\$ 1.200,00
Gerente operativo	\$ 600,00	\$ 1.200,00
Obrero u operadores	\$ 200,00	\$ 400,00
Personal limpieza	\$ 200,00	\$ 400,00
Jefe de operaciones	\$ 400,00	\$ 800,00

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

3.2.7. Asociaciones de Trabajadores

En el Art. 443 del Código de Trabajo, se menciona: “Para efecto de asociaciones de trabajadores o sindicatos con un número no menor de treinta Trabajadores”, se deberá remitir al Ministerio de Trabajo y Empleo con la presentación de los documentos pertinentes a dicho artículo.

Cacao Simoneño S.A no cuenta con el número mínimo de colaboradores para formar una asociación o sindicato de la misma. (Código laboral, 2013)

3.2.8. Inserción de Discapitados a Puestos de Trabajo

De acuerdo con el Art. 42 inciso 33 del Código de Trabajo, en la sección De las Obligaciones del Empleador se indica que: “El empleador público o privado que cuente con un número mínimo de veinticinco trabajadores, está obligado a contratar, al menos, a una persona con discapacidad, en labores permanentes, que se consideren apropiadas en relación con sus conocimientos, condición física y aptitudes individuales, observándose los principios de equidad de género y diversidad de discapacidad, en el primer año de vigencia de esta Ley, contando desde la fecha de su publicación en el Registro Oficial”. (Procuraduría general, 2013)

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

En sus inicios la empresa no cumple con el mínimo de trabajadores para ejercer la contratación de una persona discapacitada pero según el aumento en el requerimiento de personal se cumplirá con la normativa dispuesta.

3.3. Contratación Civil

3.3.1. Principios Básicos de la Contratación

Un contrato es un acuerdo de voluntades entre dos o más personas a través del cual la una parte se comprometa para con otra a dar, hacer, o no hacer algo. El principio básico es que ambas partes salgan beneficiadas con la celebración del contrato. Dentro de este contexto los contratos civiles son aquellos que están establecidos en el código civil y se rigen bajo el mismo.

Cabe recalcar que dichos contratos son importantes para la constancia y demostración por la prestación de un bien o servicio.

3.3.2. Contratos de Prestación de Servicios

Los contratos de Prestación de Servicios son contratos mediante el cual, normalmente un profesional en algún área o una empresa, se obliga con respecto a otra a realizar un servicio a cambio de un precio. (La hora, 2013)

Acorde a la actividad de la empresa y sus objetivos, se celebrarán contratos de prestación de servicios de provisión de materia prima con los diferentes productores de cacao del cantón Simón Bolívar.

3.3.3. Principales Cláusulas de los Contratos de Prestación de Servicios

Las principales cláusulas del contrato de provisión de materia prima que celebrarían Cacao Simoneño S.A y sus proveedores son las siguientes: intervinientes, antecedentes, objeto, plazo, procedimiento, precio forma de pago, terminación y solución de controversias. Las mismas son detalladas en ANEXOS 1.

3.3.4. Soluciones Alternativas para Solución de Conflictos: Arbitraje y Mediación

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Como solución para los posibles conflictos laborales dentro de la empresa, se ha escogido la Mediación, donde un tercero neutral, el mediador, ayuda a las partes a solucionar su controversia de manera mutuamente satisfactoria. Cualquier acuerdo al que lleguen las partes se formaliza en un contrato. Dicho proceso es un modo eficaz y económico de alcanzar ese resultado manteniendo, y en ocasiones mejorando la relación entre las partes. (UAB, 2013)

3.3.5. Contrato de Confidencialidad

La compañía se manejará con un Contrato de Confidencialidad, que deberá ser firmado por los trabajadores y proveedores, el cual contiene las cláusulas pertinentes para evitar que la información a la que tienen acceso se filtre fuera de la empresa. De ocurrir lo contrario deberán cumplir con las respectivas sanciones impuestas en dicho contrato y por la ley correspondiente, para visualizar el modelo de contrato véase en ANEXOS 2. (Modelo contrato, 2013)

3.4. Políticas de Buen Gobierno Corporativo

3.4.1. Código de Ética

Cacao Simoneño S.A desarrollará un reglamento interno donde se establezcan códigos de ética y moral basados en la misión, visión y valores corporativos de la empresa. Cada persona que forma parte de esta deberá comprometerse a cumplir y velar su cumplimiento, de tal manera que se desarrollen lineamientos claros de comportamientos, acciones y principios aceptables y no aceptables así como parámetros definidos de sanciones y compensaciones. Para visualizar el modelo de código de ética a aplicarse véase en ANEXOS 3.

3.4.2. Programa de Compensaciones

Los colaboradores de Cacao Simoneño S.A estarán afiliados al Instituto de Seguridad Social y gozarán de todos los beneficios sociales y derechos que la ley exige detallados en la siguiente tabla:

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Tabla 6: Beneficios trabajadores

CARGO	MESES	SALARIO POR MES	11,15%	XIII salario	XIV salario	Vacaciones	FONDO DE RESERVA	Beneficios legales por año
			IESS PATRONAL	Anual	Anual	Salario	Salario	
Asistente	12	\$ 450,00	\$ 50,18	\$ 450,00	\$ 318,00	\$ 225,00	\$ 450,00	\$ 2.045,10
Gerente de exportación y negociación	12	\$ 1.200,00	\$ 133,80	\$ 1.200,00	\$ 318,00	\$ 600,00	\$ 1.200,00	\$ 4.923,60
Gerente administrativo	12	\$ 1.200,00	\$ 133,80	\$ 1.200,00	\$ 318,00	\$ 600,00	\$ 1.200,00	\$ 4.923,60
Gerente operativo	12	\$ 1.200,00	\$ 133,80	\$ 1.200,00	\$ 318,00	\$ 600,00	\$ 1.200,00	\$ 4.923,60
Obrero u operadores	12	\$ 400,00	\$ 44,60	\$ 400,00	\$ 318,00	\$ 200,00	\$ 400,00	\$ 1.853,20
Personal limpieza	12	\$ 400,00	\$ 44,60	\$ 400,00	\$ 318,00	\$ 200,00	\$ 400,00	\$ 1.853,20
Jefe de operaciones	12	\$ 800,00	\$ 89,20	\$ 800,00	\$ 318,00	\$ 400,00	\$ 800,00	\$ 3.388,40

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

3.4.3. Políticas de Comunicación: Canales y Frecuencia de Comunicación

La política de la empresa para una buena comunicación será eliminar en lo más posible la burocracia interna y los procesos muy formales de comunicación para agilizar la misma y las gestiones entre los colaboradores, proveedores y clientes. Además la empresa fomentara la comunicación vía digital (chat, mail, redes sociales, skype, etc.) con el fin de optimizar y agilizar el tiempo de la comunicación.

Por otro lado establecerá reuniones mensuales con todo el “staff” (equipo de trabajo), donde se tratarán temas como: establecer y evaluar objetivos, cumplimiento de metas, proyectos, estrategias, a corto, mediano y largo plazo, etc.

3.5. Propiedad Intelectual

3.5.1. Registro de Marca

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Una marca es un signo que distingue un servicio o producto de otros de su misma clase o ramo. Puede estar representada por una palabra, números, un símbolo, un logotipo, un diseño, un sonido, un olor, la textura, o una combinación de estos.

La compañía registrará el nombre comercial del centro de acopio denominado “Cacao Simoneño”,” junto con su respectivo logotipo, cada uno de estos registros tiene un costo de \$132 los cuales se dividen en \$16 la búsqueda fonética y \$116 la tasa de registro. (IEPI, 2013)

3.5.2. Derecho de Autor del Trabajo

El Derecho de Autor es el sistema jurídico por el cual se concede a los autores derechos morales y patrimoniales sobre sus obras, en cumplimiento a lo dispuesto por la Constitución del Ecuador y la Declaración Universal de los Derechos Humanos.

La ley de propiedad intelectual vigente establece que la protección, derechos y potestades que posee el autor sobre su obra durarán hasta setenta años después de la muerte del mismo.

La misma ley proclama que no es necesario el “Derechos de autor” registrar expresamente la obra en cuestión puesta que la misma se encuentra protegida desde el momento de su creación aunque para gozar del derecho de presunción de autoría se procederá a registrar el trabajo debidamente en el IEPI(Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual). (IEPI, 2013)

3.6. Seguros

El Seguro es un contrato por medio del cual la Empresa Aseguradora, contra el pago de una prima, se obliga a relevar al Asegurado, en los términos convenidos, de las consecuencias de un evento dañoso e incierto; la prestación de la Aseguradora consiste en resarcir el daño o pagar una suma de dinero. (Qualitas, 2013)

3.6.1. Incendio

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

La empresa contratará el producto de la aseguradora Baldrich seguros denominado “INCENDIO y ROBO COMERCIAL” el cual cubre los deterioros o daños que pudieran sufrir el inmueble y/o los objetos asegurados como mercaderías, contenidos de oficina, etc. por la acción directa del incendio o robo de muebles y enceres, maquinarias y equipos, edificios e instalaciones y material de trabajo o insumos. La prima de este producto es de \$ 3 por cada \$1000 del monto asegurado anual. (Baldrich seguros, 2013)

3.6.2Robo

El producto “INCENDIO y ROBO COMERCIAL” que plantea adquirir la empresa incluye la cobertura por este tipo de siniestro.

3.6.3Fidelidad

En este caso la empresa no contratará un seguro de fidelidad sino que minimizará dicho riesgo con el establecimiento del código de ética y de procedimientos empresariales.

3.6.4Buen Uso de Anticipo y Cumplimiento de Contrato

La empresa adquirirá un seguro de buen uso de anticipo y cumplimiento de contrato solo si fuere una obligación o un requerimiento por parte del importador de los productos de la empresa.

3.6.5Maquinarias y Equipos

El producto “INCENDIO y ROBO COMERCIAL” que plantea adquirir la empresa incluye la cobertura por este tipo de siniestro.

3.6.6 Materia Prima y Mercadería

La empresa adquirirá un seguro de materia prima y mercadería solo si en negociaciones sobre riesgos y costos (INCOTERM) con el importador así se acuerde.

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

3.7 Presupuesto

El presupuesto para la creación de la compañía será de \$1300 que se dividen en \$800 el capital pagado de la compañía y \$500 los honorarios del abogado que estará a cargo de la constitución de la misma. Adicionalmente cabe recalcar que el valor de la prima del seguro anual será de \$1484,52.

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

CAPÍTULO 4

AUDITORÍA DE MERCADO

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

CAPÍTULO 4

4. AUDITORÍA DE MERCADO

4.1. PEST

El análisis PEST es una herramienta útil para obtener información sobre el mercado o entorno de la organización y las condiciones las cuales rigen al mismo. El análisis PEST divide al mercado en 4 principales actores que influyen en el mismo: aspectos, políticos, económicos, sociales y tecnológicos. (UNAL, 2013)

ASPECTO POLITICO

El Gobierno actual de turno, ha enfatizado en mejorar la economía y situación de la población incentivando con programas, capacitaciones, entre otros el desarrollo de la producción nacional.

Promocionando además a través de la SENPLADES, el buen vivir, generado por el consumo de productos naturales de alta calidad y nacionales, en donde encaja también el programa “PRIMERO ECUADOR”

Entre las entidades regulatorias que intervienen para llevar a cabo esta política gubernamental, existe el Ministerio de Industria y Productividad, la SENPLADES y el Ministerio de Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad con programas como Centros para el desarrollo empresarial de apoyo al emprendimiento; y Programas de acceso al financiamiento para las PYMES; “Produce PYME”. (SEMPPLADES, 2010)

En el ámbito específico del proyecto el Gobierno nacional busca incentivar al sector cacaoero con el “Plan nacional de cacao de fino aroma” a través del cual busca renovar las plantaciones de este producto en el país para lo cual el MAGAP (Ministerio de agricultura ganadería y pesca) ha creado una serie de capacitaciones técnicas para los productores de este sector (ANDES, 2013).

Este factor refleja que existe un entorno político favorable para la empresa debido al apoyo para este sector por parte del gobierno.

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

ASPECTO ECONÓMICO

PIB

Al 2011, el PIB per cápita se incrementó en 6.3% (de USD 1,759 en 2010 a USD 1,870 en 2011), apreciando el dinamismo de la economía ecuatoriana en dicho año con un crecimiento del PIB anual de 7.8%. (BCE, 2013)

CRECIMIENTO

En el año 2011, América Latina fue más optimista que la mayoría de las regiones del mundo gracias a la implementación de políticas económicas, los altos precios de los bienes básicos y el ingreso de capitales, según organismos internacionales. En este contexto, Ecuador cerró el año 2011 con un crecimiento de 7.8%.

El sector comercial tuvo un crecimiento del 6,8% un porcentaje muy similar al 2010 con el 6,3% según datos del Banco Central del Ecuador. (BCE, 2011)

INFLACIÓN

La inflación en julio se ubicó en -0,02%, este valor causó que la inflación anual (últimos 12 meses) caiga a 2,39%. (BCE, 2013)



Fuente: BCE

Elaborado por: Autor

RIESGO PAIS

A Mayo de 2013 Ecuador obtuvo 638 puntos en su riesgo país; decreciendo un 6% aproximadamente con respecto al mes anterior, lo que significaría una reducción del EMBI de 40 puntos. (Camara de industrias, 2013)

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

En el ámbito económico específico al proyecto cabe recalcar que ante la crisis mundial del 2008 el sector cacaotero alcanzó los mejores resultados, ya que registraron una cifra récord de \$290 millones por 110 mil toneladas métricas de grano exportado. Además el Gobierno apoya al sector exportador con las medidas tomadas especialmente en lo referente al incremento de los créditos. Es así que los préstamos otorgados por el Banco Nacional de Fomento subieron de un 15% a 20%. (Cevallos, 2009)

En conclusión estos factores económicos indican que el consumo de cacao sube cuando hay una crisis financiera mundial. Además de esto se puede concluir que existe varios incentivos económicos de parte del Estado a este sector productivo con créditos financieros accesibles, y por último se puede evidenciar que existe un entorno económico favorable como país puesto que se ha reducido el riesgo país, se ha reducido la inflación y se ha incrementado el PIB y el PIB per cápita.

ASPECTO SOCIAL

La producción de cacao constituye una fuente de empleo para 800.000 habitantes de los sectores rural y urbano, que participan en los procesos de producción, pos cosecha, acopio, industrialización, exportación y servicios en la cadena de esta industria. (Cevallos, 2009)

Sin embargo la falta de organización y de apropiada capacitación de los productores de cacao en el país ha dado como resultado que estos se vean perjudicados con precios bajos e injustos por parte de los intermediarios lo que acarrea un serio problema social para la gente que depende de esta actividad agrícola. (Santander, 2010)

Debido a estos factores descritos esta actividad constituye una actividad primordial en el aspecto social del país y fundamental en la creación de empleo y existe una problemática social en el sector que a su vez podría constituir una oportunidad para la empresa.

ASPECTO TECNOLÓGICO

Según una encuesta elaborada por el INEC, la penetración del Internet en la población ecuatoriana llegó en 2010 al 29%, mientras en el 2008 fue del 25,7%. Además, la

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

investigación reveló que el 80,1% de hogares ecuatorianos posee teléfono celular, 10,2 puntos porcentuales más que en 2008, cuando ese índice fue de 69,9%. Por otro lado el uso de Internet subió del 34% al 37,7 %, mientras que en el sector rural pasó del 9% a 12%. (INEC, 2010)

En el ámbito tecnológico específico se puede establecer que existe un problema de falta de implementación de tecnología industrial de punta en el sector cacaotero del país, esto quiere decir que no ha habido la suficiente inversión en este aspecto para fomentar la mejora continua del producto. (Donoso, 2011)

Con estos factores se puede evidenciar con hay cada vez más una mayor conciencia en la población del uso de herramientas tecnológicas y además que existe una falta de implementación tecnológica en los procesos productivos en el sector agrícola y por ende en el sector cacaotero.

4.2. Macro, Meso y Micro

Macro

El Macro entorno se define como un espacio intermedio que puede equipararse a un cierto espacio económico, nación o región en el que múltiples cadenas empresariales desarrollan su actividad. (Flores, 2013)

En este contexto el macro entorno de la empresa sería Ecuador y los principales puntos en consideración para la empresa son: las políticas fiscales, las políticas monetarias, los planes de desarrollo, tratados comerciales, tasas, etc. (Lizcano, 2013)

Meso

El meso entorno se podría definir como el entorno regional en el que circunscribe la empresa. (Lizcano, 2013)

Por lo tanto en este contexto sería la provincia del Guayas- cantón Simón Bolívar, y los puntos a considerar son: las redes de colaboración inter-empresarial, las agendas

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

regionales de productividad y competitividad y los “clusters”¹.

Micro

Por último el micro entorno es aquel más próximo a la empresa en el cual se analizan e involucran a los sectores de interés de la empresa como: los accionistas, los proveedores, los clientes, los colaboradores, la comunidad, etc. (Lizcano, 2013)

4.3. Atractividad de la Industria: Estadísticas de Ventas, Importaciones y Crecimientos en la Industria

Según el informe del banco central del mes de agosto del 2013 referente a la evolución de la balanza comercial del país se conoce que la industria del cacao y sus derivados representan el 4,1% del total de las exportaciones no petroleras del país y que en comparación al mismo período del año anterior ha experimentado un crecimiento de 11,4% de la cantidad exportada y un 4,7% en el total del valor FOB exportado. (BCE, 2013)

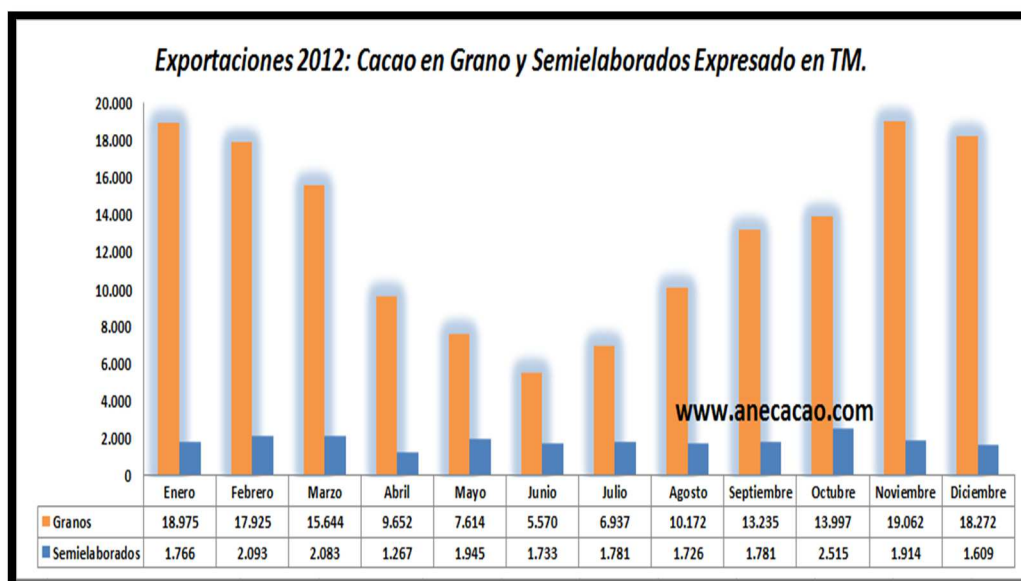
Según datos de ANECACAO (Asociación nacional de exportadores de cacao) la producción de cacao en el país mantiene el incremento anual de producción sostenido en alrededor del 10%. (ANECACAO, 2013)

Mediante el siguiente gráfico elaborado por ANECACAO se puede establecer que los meses de mayores exportaciones o ventas están en el período de de Agosto a Febrero siendo Noviembre el mes más productivo con 19062 TM.

¹**Clusters:** concentraciones geográficas de empresas interconectadas, proveedores especializados, proveedores de servicios, empresas en sectores próximos, e instituciones asociadas en ámbitos particulares que compiten pero que también cooperan

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Ilustración 4: Exportaciones de cacao



Fuente: ANECACAO

Elaborado por: Autor

4.4. Análisis del Ciclo de Vida del Mercado

Ilustración 5: Exportaciones y crecimiento del segmento

EXPORTACIONES ECUATORIANAS DE CACAO Y ELABORADOS							
MILES USD							
Grupos	2006	2007	2008	2009	2010	2011*	TCPA 2007-2010
cacao en grano	143,288	197,283	216,511	342,648	350,199	219,417	25,03%
manteca, grasa y aceites de cacao	12,336	17,840	31,771	26,481	28,308	15,793	23,08%
pasta de cacao	6,961	8,997	29,377	19,784	21,302	18,783	32,20%
cacao en polvo	3,287	8,220	5,966	7,495	18,911	17,522	54,87%
chocolate	5,050	5,092	4,440	3,591	4,280	6,414	-4,05%
cascara, pelculas y demas residuos de caca	36	50	183	332	210	134	55,64%
Total	170,958	237,481	288,249	400,331	423,211	278,062	25,43%

Fuente: BCE

Elaborado por: Autor

De acuerdo con el gráfico mostrado se puede identificar que el segmento del mercado del cacao en grano de Ecuador se encuentra actualmente en la etapa de desarrollo o crecimiento puesto que en el período entre el año 2007 hasta el 2010 ha experimentado una tasa de crecimiento promedio en el total exportado del 25,03% Y por defecto las expectativas

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

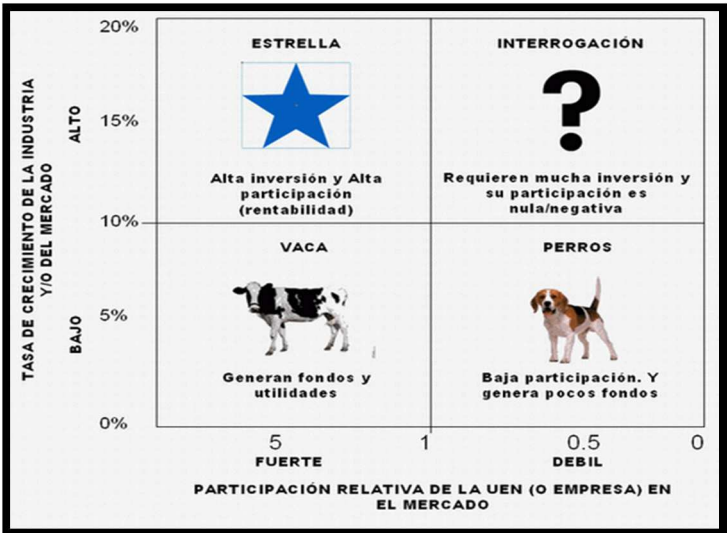
de rentabilidad tienden a crecer

4.5. Matriz BCG

La matriz BCG (Boston Consulting Group) es una herramienta que se utiliza para llevar a cabo un análisis de la cartera de negocios, así como la posición de un negocio o un producto dentro del mercado. La misma Se divide en cuatro celdas: Estrellas, Interrogantes, Perro, Vaca Lechera. (ADEV, 2013)

Como se puede observar en el siguiente gráfico el negocio o producto se ubica en las diferentes celdas de la matriz de acuerdo a la tasa de crecimiento del mercado y la participación relativa del mercado.

Ilustración 6: Matriz BCG



Fuente: BCG

Elaborado por: Autor

De acuerdo a este análisis se puede establecer que el producto a ofertarse se ubicaría en el cuadrante de la estrella debido a que de acuerdo con el análisis de la industria previamente descrito se observa que la tasa de crecimiento promedio de la industria es del 25 % y la participación del cacao en grano es de más del 80% del total de ventas de la industria.

4.6. Análisis del Ciclo de Vida del Producto en el Mercado

Este análisis cuenta con las mismas etapas que en el análisis del ciclo de vida del mercado las cuales son: inicio, crecimiento, madurez y declive; en virtud de realizar un

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

análisis más preciso se ha decidido considerar los productos ofertados por separado los cuales son: cacao en grano de la variedad CCN51 (HÍBRIDO) y cacao en grano de la variedad fino de aroma (nacional).

El primer producto se encuentra en la etapa de madurez en el mercado nacional, así como en el internacional puesto que existe un alto posicionamiento del producto en ambas esferas y hay un crecimiento constante pero que no experimenta una variación significativa en la demanda del mismo; sin embargo el cacao fino de aroma Ecuatoriano por ser de un sabor y textura diferente cuenta con una alta estima y consideración en el mercado internacional. El mismo aún no ha sido debidamente explotado puesto que la oferta todavía no alcanza a la demanda internacional de este producto y cada año hay un déficit del mismo. Por lo cual se puede concluir que esta variedad de cacao se encuentra en la etapa de crecimiento. (Ramirez, 2013)

4.7. Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter: Conclusiones de la Empresa y su Poder de Negociación

Según Michael Porter, cinco fuerzas determinan conjuntamente la intensidad de la competencia y la rentabilidad que se puede esperar en un sector o mercado concreto. El diagrama a continuación describe estas cinco fuerzas y su impacto en la empresa. (Esic, 2013)

En virtud de la realización de dicho análisis se debe definir primeramente la industria en cuestión la cual se ha identificado como “Producción y comercialización de cacao del Ecuador”. Cabe recalcar que para determinar el nivel de amenaza o poder de negociación de cada aspecto del estudio se utilizará una escala del 1 al 5, donde 1 es muy bajo y 5 muy alto.

Amenaza de nuevos competidores

La amenaza de nuevos competidores es 4, debido a que si bien es cierto que para emprender un negocio de las características del planteado se necesita una inversión significativa en especial en maquinarias como secadoras, marquesinas, zarandas, etc. Sin embargo las barreras de entrada de la industria son bajas debido principalmente al gran apoyo del gobierno actual en este sector estratégico en los aspectos de financiamiento, capacitaciones, promoción de exportaciones, etc. Por lo que existe una gran la posibilidad de

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

entrada de nuevos competidores, en consecuencia la empresa deberá crear ventajas competitivas que constituyan barreras de entrada significativas para dichos competidores.

Rivalidad entre los competidores existentes

En la industria de la exportación de cacao existen alrededor de 40 principales empresas reconocidas las cuales tienen su posicionamiento marcado en el mercado internacional y algunas también a nivel nacional sin embargo la rivalidad entre las mismas se puede definir como 2 puesto que existe una demanda superior en el mercado nacional e internacional comparada con la oferta actual lo que motiva más bien a establecer estrategias y ayudas mutuas entre ellas y junto con las asociaciones y sindicatos existentes como ANECACAO, FEDECADE, UNOCACE, etc. (Santander, 2010)

Poder de negociación de los proveedores

La capacidad de negociación de los proveedores depende de las características del sector, tales como el número de proveedores, su importancia en la cadena de valor o su concentración. Basándonos en estos criterios, se puede establecer que el poder de negociación de los proveedores de cacao en grano es 3 puesto que si bien existen algunas asociaciones de productores la mayoría de estos manejan y venden sus productos de manera dispersa y por otro lado existen una gran oferta de la materia prima necesaria y gran cantidad de productores en el mercado.

Poder de negociación de los Clientes

El poder de negociación de los clientes es 3 debido a que por una parte el producto es altamente posicionado y apreciado en el mercado internacional y además existe una sobre demanda del mismo pero a su vez los estándares de calidad y control de procesos por parte de los importadores del producto y en especial en el mercado Alemán son cada vez más altos y exigentes lo que sí constituye en cierta manera un riesgo para la empresa y en cierta medida constituye un poder de negociación por parte de los posibles clientes.

Amenaza de productos/servicios sustitutos

La amenaza de productos sustitutos constituye es 1 debido a que el cacao representa la única materia prima natural para la elaboración de productos terminados como el chocolate y

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

sus derivados.

4.8. Análisis de la Oferta

Dentro de esta sección se analizará los diferentes sectores y factores que componen la oferta del producto a venderse como: competencia y participación de mercado

4.8.1. Tipo de Competencia

La competencia está definida por una rivalidad u oposición entre por lo menos dos empresas que se enfrentan en un mercado por demandar u ofrecer un mismo servicio o producto. Existen distintos tipos de competencia la competencia perfecta y la imperfecta. En la primera ninguna de las empresas, tanto compradoras como vendedoras de un mismo bien o servicio, pueden influir en sus precios sino que los mismos son puestos y regulados por el mismo mercado y existen una cantidad significativa de compradores y vendedores.

Por otro lado en la competencia imperfecta en contraposición a la perfecta alguno de los agentes del mercado tiene la posibilidad de influir en los precios. Este tipo de competencia en cuanto a los vendedores se clasifica en Monopolio y Oligopolio, y en cuanto a los compradores en Monopsonio y Oligopsonio. (educativo, 2013)

De acuerdo a estos criterios se puede establecer que la industria del cacao y derivados es de libre competencia debido a que los precios de los productos los impone el mercado mediante las diferentes bolsas de valores y cámaras de compensaciones internacionales y regulados por el gobierno nacional.

4.8.2. Marketshare: Mercado Real y Mercado Potencial

Un mercado es cualquier conjunto de transacciones o acuerdos de intercambio de bienes o servicios entre personas naturales o jurídicas. (Ortega, 2013)

Dentro de este contexto se establece lo siguiente:

Mercado Potencial:

El mercado potencial está dado por el total de importaciones anuales de cacao que realiza Alemania alrededor del mundo. Según datos de PROECUADOR entre el año 2007-

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

2011 Alemania importó 5062,335 millones de dólares con una tasa de crecimiento anual del 20,33%. Es decir alrededor de 1012,467 millones de dólares anuales en promedio. (Proecuador, 2012)

Mercado Real

El mercado real de la empresa está dado por el total de las importaciones anuales de cacao que realiza Alemania desde Ecuador. Según datos del 2013 de PROECUADOR Alemania importa un promedio de \$37445000 anuales de cacao en grano ecuatoriano. (Proecuador, 2012)

4.8.3 Características de los Competidores: Liderazgo, Antigüedad, Ubicación, Productos Principales y Línea de Precio.

Según datos de ANECACAO (Asociación Nacional de Exportadores de Cacao) en el Ecuador existen alrededor de 40 principales exportadores de cacao en grano y derivados del mismo que posicionan sus productos en diferentes mercados internacionales como: Estados Unidos, México, Alemania, Reino Unido, etc.

A continuación se expone una tabla con la información más relevante de las 3 compañías exportadoras más grandes del Ecuador.

Tabla 7: Principales exportadores de cacao

Principales exportadores de cacao					
Nombre	TM mensuales	Valor \$ FOB	Productos	Dirección	Antigüedad
Transmar Ecuador	1232,9	\$ 3.898.694,12	Cacao en grano & Semielaborados	Km 14 y 1/2 vía Daule	15 años
Quevexport	950,48	\$ 3.002.501,23	Cacao en grano	Km 11 y 1/2 vía Valencia	8 años
Inmobiliaria Guangala	930,47	\$ 2.864.119,88	Cacao en grano	Km 3 y 1/2 Av. Tanca Marengo	33 años

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

4.8.4. Benchmarking: Estrategia de los Competidores y Contra estrategia de la empresa.

Competidores

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

La estrategia constante de los competidores es afianzar y apalancarse de la imagen ya establecida del cacao Ecuatoriano en la comunidad internacional para lo cual realizan distintas campañas de marketing valiéndose de este factor para potencializar sus productos y penetrar en sus mercados respectivos.

Debido a estas estrategias de los competidores Cacao Simoneño S.A deberá enfocarse en la obtención de certificados internacionales como Fairtrade, Rainforest, Certificación Orgánica, etc. los cuales brinden ventajas competitivas tangibles para la empresa y a su vez exaltan la imagen de la empresa y el producto a nivel internacional.

4.9. Análisis de la Demanda

Dentro de esta sección se analizara los diferentes factores que componen la demanda de la empresa.

4.9.1. Segmentación de Mercado

Segmentación del mercado es el proceso de división del mercado en subgrupos homogéneos, con el fin de llevar a cabo una estrategia comercial diferenciada para cada uno de ellos, que permita satisfacer de forma más efectiva sus necesidades y alcanzar los objetivos comerciales de la empresa. (Santesmases, 2013)

A continuación se describen los criterios de dicho proceso.

4.9.1.1 Criterio de Segmentación

En virtud de segmentar el mercado de manera efectiva es necesario establecer criterios de segmentación que son las diferentes variables que componen un mercado y son de varios tipos. (Santesmases, 2013)

Criterios Objetivos Generales: Demográficos y Geográficos

Dentro de este criterio se ha escogido el siguiente:

- **Geográficos:** Importadores de origen Alemán

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Criterios Subjetivos Generales: Personalidad, Estilo de vida y tipo de compra

Dentro de este criterio se ha escogido el siguiente:

- **Tipo de compra:** Cacao en grano

Criterios Subjetivos Específicos: Ventaja buscada, actitudes, Percepciones, Preferencias.

Dentro de este criterio se ha escogido el siguiente:

- **Preferencias:** Cacao ecuatoriano

4.9.1.2. Selección de Segmentos

La empresa se enfoca en los criterios de segmentación objetivos generales y subjetivos específicos de los cuales se ha tomado en consideración las variables geográficas, y de preferencias.

Es así que combinando estas variables el segmento de mercado al cual apunta la empresa son los importadores de cacao en grano de origen Alemán que prefieran adquirir cacao Ecuatoriano.

4.9.1.3. Perfiles de los Segmentos

El perfil del segmento mencionado anteriormente deberá cumplir con algunos requerimientos tales como

- Importadores con una trayectoria de 3 años mínimo en el mercado.
- Que su domicilio radique en Alemania.
- Que no posea un record comercial negativo.
- Poseer un nivel de liquidez aceptable.

4.10. Matriz FODA

A continuación se muestra la matriz FODA de la empresa junto con sus estrategias Fortalezas- Oportunidades, Fortalezas Amenazas, Debilidades- Oportunidades, Debilidades- Amenazas.

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Tabla 8: Matriz FODA

<p>MATRIZ FODA</p>	<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Producto de calidad. • Conocimiento de procedimientos técnicos • Buen capital humano e intelectual • Fidelidad de los proveedores 	<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inexperiencia en la actividad. • Falta de una cartera de clientes sólida. • Falta de capital propio.
<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mercado en Crecimiento • Apoyo gubernamental • Créditos financieros asequibles y convenientes • Tendencia creciente del consumo Alemán 	<p>Estrategias FO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Posicionar la marca entre los importadores • Incluir a la empresa en los diferentes programas de incentivo gubernamental. • Capacitar al personal con ayuda del gobierno 	<p>Estrategias DO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Postular para un crédito financiero a baja tasa de interés.
<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cambio en las tendencias políticas • Imposición de aranceles internacionales 	<p>Estrategias FA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Enfocarse de obtener un producto diferenciado • Apalancarse en la calidad y reputación del 	<p>Estrategias DA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar alianzas estratégicas con proveedores, competidores y empresas complementarias

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

<ul style="list-style-type: none"> • Pocas barreras de entrada al sector para la competencia • Caída del precio internacional 	producto para reducir impacto arancelario y justificar el aumento de precio	para reducir impacto en precios y crear barreras de entrada sólidas
---	---	---

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

4.11. Investigación de Mercado

Una investigación de mercado es un proceso que refleja necesidades, tendencias y perfil del mercado; así como la opinión, conducta y hábitos de un sector estratégico analizado. (degerencia, 2013)

4.11.1. Método

Existen varios métodos para efectuar una investigación de mercado y son de 2 aspectos o grupos el método cuantitativo o concluyente y el método cualitativo o exploratorio, dentro del método cuantitativo la técnica de recogida más relevante es la encuesta; por otro lado dentro del cualitativo se encuentran las entrevistas a profundidad, los grupos focales y las técnicas proyectivas. (UDA, 2013)

Para el presente estudio se ha escogido realizar una encuesta dirigida a los productores de cacao pertenecientes a la UNOSSIB (Unión de Organizaciones Sociales de Simón Bolívar) como método cuantitativo de investigación y una entrevista a profundidad a un experto en exportación de cacao al mercado Alemán como método cualitativo.

4.11.2. Diseño de la Investigación

En esta sección se plantean los objetivos de las investigaciones a realizar, se muestran los formularios a emplearse en las investigaciones (cualitativa y cuantitativa) y se recogen y analizan los datos de las mismas.

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

4.11.2.1. Objetivos de la Investigación: General y Específicos

A continuación se muestran los objetivos generales y específicos de la investigación de mercado de tipo cuantitativa.

Cuantitativa

Objetivos Generales

- Conocer la situación real de los productores de cacao de la UNOSSIB
- Identificar los requerimientos de los productores
- Medir la aceptación del nuevo centro de acopio

Objetivos Específicos

- Conocer las características y producción de cacao de los productores
- Identificar los precios promedios que reciben los productores
- Medir el nivel de satisfacción de los proveedores con respecto a su comprador actual
- Identificar los servicios más requeridos de los productores
- Conocer la disposición que tienen los productores de vender al centro de acopio

Cualitativa

Objetivos generales

- Conocer el comportamiento de los importadores de cacao de origen Alemán hacia el cacao ecuatoriano
- Identificar las oportunidades del cacao ecuatoriano en el mercado Alemán.

Objetivos específicos

- Conocer las tendencias de consumo del mercado Alemán
- Conocer las actitudes y preferencias de los importadores
- Identificar las preferencias arancelarias existentes
- Identificar la relación comercial actual referente a cacao entre Ecuador y Alemania
- Conocer el concepto o imagen del cacao ecuatoriano en el mercado alemán
- Conocer los aspectos de diferenciación en el precio del cacao

4.11.2.2. Tamaño de la Muestra

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Para determinar el número de importadores a encuestar se aplica la siguiente fórmula matemática finita:

Ilustración 6: Tamaño de la muestra

$$n = \frac{Z^2pqxN}{(N - 1) e^2 + Z^2pq}$$

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

A continuación se detallan los componentes de la fórmula:

- n es el tamaño de la muestra: encuestas a realizarse
- Z es el nivel de confianza: 95% (1.96)
- pq es la variabilidad positiva: 50%
- N es el tamaño de la población: total de productores de la UNOSSIB (107)
- e es la precisión o el error: 5%

La aplicación de la fórmula determinó que para el estudio de mercado con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5% se deberán realizar 84 encuestas.

4.11.2.3. Técnica de recogida y análisis de datos

En esta sección se podrán visualizar los formularios de las investigaciones cualitativas y cuantitativas respectivamente junto con la interpretación y análisis de los datos obtenidos.

4.11.2.3.1. Exploratoria (Entrevista preliminar, Observación, Grupo Focal, etc.)

Para este tipo de análisis se ha decidido realizar una entrevista a profundidad a un experto en técnicas de mejoramiento de procesos de cosecha y pos-cosecha de cacao, y además en exportación y negociación en el mercado alemán.

El objetivo principal de dicha entrevista es conocer el comportamiento de los importadores de cacao de origen Alemán hacia el cacao ecuatoriano, por lo cual se escogió al

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Ing. Eduardo Zaraus quien posee más de 20 años de experiencia en la comercialización y exportación de cacao a nivel nacional e internacional. Para visualizar la guía del entrevistador véase en ANEXOS 4.

4.11.2.3.2. Concluyente (Encuesta)

En este tipo de análisis se realizarán encuestas a los miembros de la UNOSSIB, actualmente dicha asociación cuenta con un total de 107 miembros activos, por tal motivo según el cálculo del tamaño de la muestra se deben realizar 84 encuestas. Para visualizar el cuestionario véase en ANEXOS 5.

4.11.2.4. Análisis de Datos

Una vez efectuado los análisis cuantitativos y cualitativos se procede a tabular, graficar y analizar los resultados. A continuación se muestran dichos resultados.

Cualitativo

1. ¿En su experiencia cuáles son las tendencias de consumo actuales de la población Alemana?

La población alemana tiene un alto poder adquisitivo debido a los altos ingresos per cápita que registra el país en general, es por eso que no son muy sensibles al precio sino más bien a la experiencia que brindan los productos o servicios que adquieren y la misma está ligada a su percepción de calidad de los mismos. Finalmente en los últimos años se ha registrado un aumento considerable en el consumo de productos orgánicos y que posean certificaciones que aseguren su calidad y la estandarización de sus procesos.

Testimonio: “La sociedad alemana se guía por el bienestar, la comodidad y el placer que perciben de los productos y servicios que adquieren”

2. ¿Cuáles son las preferencias esenciales de los importadores de cacao de origen Alemán?

Esta clase de importadores son muy exigentes referente a la calidad del producto que adquieren, por otro lado prefieren que el cacao que importan sea de la variedad deseada y haya una mínima o ninguna mezcla entre las principales especies como el CCN51 y el fino de

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

aroma o “nacional”, esto se debe principalmente a que el sabor, olor y contextura cambian entre variedades de este producto y este factor es imprescindible en la elaboración de sus chocolates finos

Testimonio: “Los Alemanes están muy ligados a la calidad, en especial con las mezclas de las variedades”

3. ¿Cómo describiría la situación comercial referente al cacao entre Ecuador y Alemania?

Actualmente Alemania es el segundo mayor importador de cacao ecuatoriano y a su vez el Ecuador constituye el sexto mayor proveedor de cacao de este país, por otro lado existe un gran potencial de exportación a mediano y corto plazo para Ecuador mayormente para la variedad nacional o fino de aroma, esto se debe a que para la industria alemana es fundamental esta variedad del producto en la elaboración de sus chocolates finos.

Testimonio: “Existe un gran potencial para el cacao nacional ecuatoriano en la industria alemana porque ellos necesitan esta variedad de aroma y sabor distinguido para elaborar sus chocolates finos.”

4. ¿Cuáles son las preferencias arancelarias para este producto que existen en este país?

El cacao ecuatoriano entra a Alemania con un arancel de 0% en la mayoría de sus partidas con excepción de la confitería y el chocolate elaborado, esto es debido al sistema SPG (Sistema de Preferencias arancelarias Generalizadas) del cual Ecuador es signatario y beneficiario.

Testimonio: “El cacao ecuatoriano no paga aranceles porque se beneficia del SPG por ser un país en desarrollo y vulnerable.”

5. ¿Qué imagen o concepto tiene el mercado alemán del cacao ecuatoriano?

Ecuador conserva una buena reputación e imagen en los mercados internacionales con respecto al cacao fino de aroma debido especialmente por su sabor, aroma y contextura.

Por otro lado en el mercado alemán el cacao ecuatoriano ha ido perdiendo el prestigio y la diferenciación que poseía debido a una baja en la calidad del producto, sin embargo el término generales sigue teniendo un buen posicionamiento y apreciación.

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Testimonio: “El cacao ecuatoriano todavía conserva el prestigio de ser el mejor cacao fino del mundo”

6. ¿Cuáles son los incentivos en precios que ofrecen estos importadores?

Los precios son establecidos en referencia a estándares internacionales como la bolsa de New York y de Londres, en cuanto al cacao fino de aroma o “arriba” recibe incentivos o premios en el precio frente al CCN51 dependiendo del mercado. En general el cacao ecuatoriano es más apreciado en cuanto a precio en los mercados Europeos en el que se incluye Alemania.

Testimonios:

- “La variedad arriba o nacional es premiada en el precio frente al CCN51”
- “El cacao ecuatoriano cotiza mejor en los mercados Europeos.”

7. ¿Cuáles son las oportunidades de crecimiento en ventas para el cacao ecuatoriano?

El nivel de exportaciones de cacao ecuatoriano en lo que se refiere a la cantidad de toneladas vendidas ha experimentado altos y bajos en los últimos 5 años pero en promedio crecen en un 15% aproximadamente y el precio siempre varía de un mes a otro pero en general crece en un 10% en promedio aunque el precio puede variar debido a la oferta y la demanda mundial.

Ecuador tiene grandes oportunidades de incrementar su nivel de oferta y colocación de cacao en mercados internacionales siempre y cuando mejore la calidad del grano mediante un mejor tratamiento pos-cosecha del grano en especial en la fermentación y la clasificación.

Testimonio: “El Ecuador puede aumentar el nivel de ventas del cacao si se emplean estrategias para mejorar la calidad del grano, y esto se logra básicamente con un mejor tratamiento pos- cosecha”

8. ¿Qué debería hacer un exportador de cacao ecuatoriano para entrar al mercado alemán?

Los exportadores deben apalancarse en la diferenciación del producto y en una mejora continua de los procesos de cosecha y pos-cosecha del cacao para de tal manera penetrar en el mercado alemán y afianzar una relación a largo plazo.

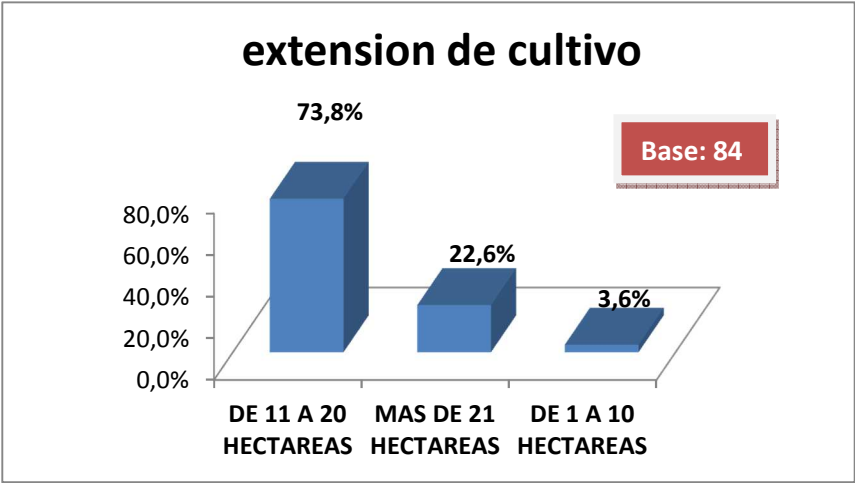
“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Testimonio: “Como ya expresé el cacao ecuatoriano tiene un gran potencial en este mercado, pero cualquiera que desee incursionar en él debería concentrarse en mejorar sus procesos y con el tiempo darle un grado de elaboración al producto.

Cuantitativo

1. ¿Cuál es la extensión de cultivo que posee?

Gráfico 1: Extensión de cultivo



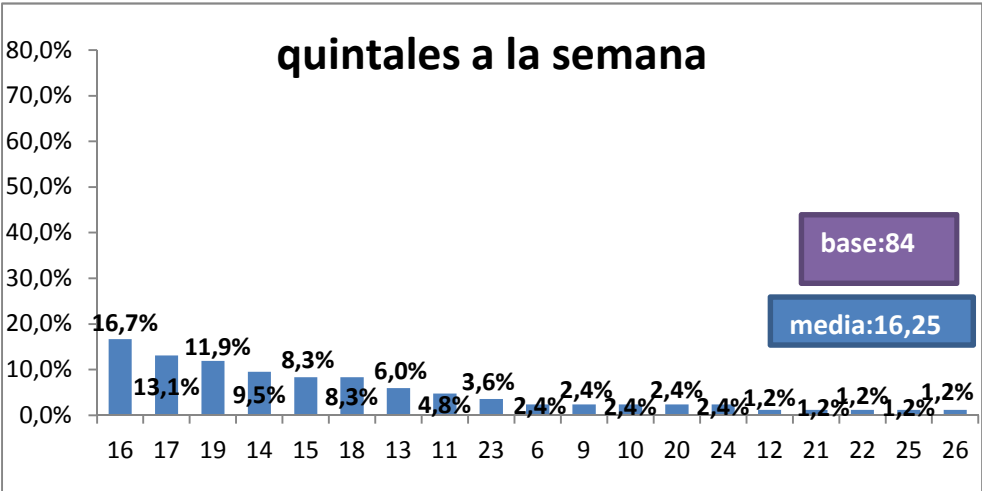
Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

73,8% de los miembros de la UNOSSIB posee de 11 a 20 hectáreas de cultivo de cacao, mientras que el 22,6% más de 21 hectáreas.

2. ¿Cuántos quintales de cacao produce usted en promedio a la semana?

Gráfico 2: Producción semanal



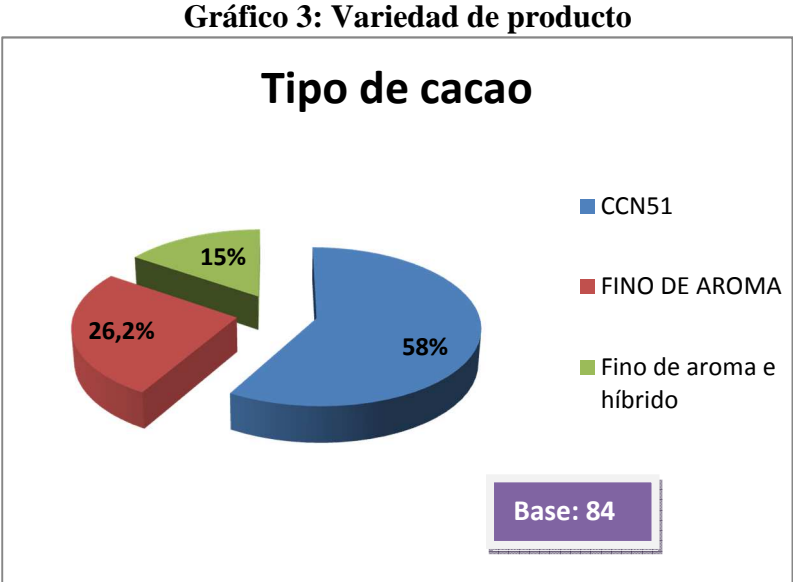
Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

El 16,7 % de los encuestados produce 16 quintales a la semana, por otro lado el 13,1% de los mismos produce 17 quintales y 11,9% 19 quintales.

3. ¿Qué tipo de cacao Ud. Produce?



Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

El 58% de los productores poseen monocultivos de cacao de la variedad CCN51 y 26% de ellos posee cultivos de la variedad fino de aroma y solo un 15% posee cultivos mixtos de las 2 variedades.

4. ¿Podría decirnos con qué frecuencia usted vende su producto?



Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

El 100% de los encuestados vende su producto de manera semanal.

5. ¿Mencione por favor en que sector vende su producto?

Gráfico 5: Sector de venta



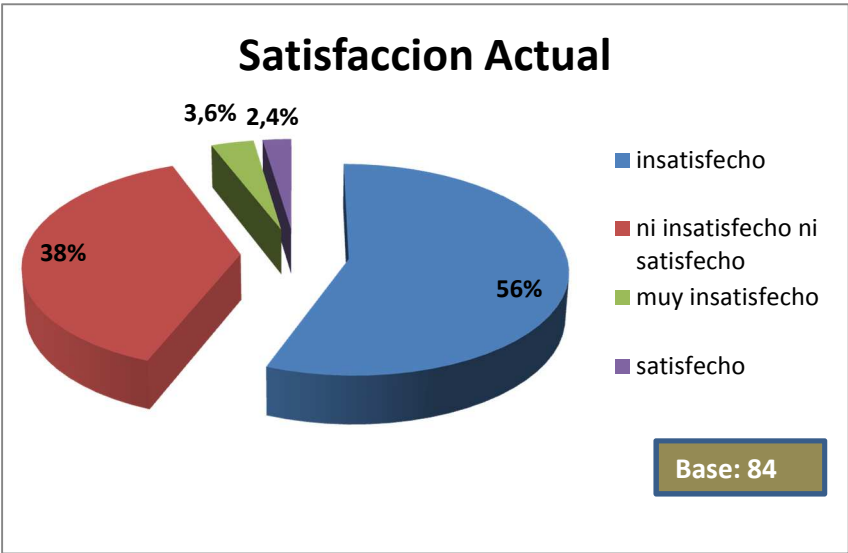
Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

El 100% de los productores vende su producto en el cantón Milagro.

6. ¿Qué tan satisfecho se encuentra con el intermediario, centro de acopio o exportador al que usted vende su producto en la actualidad?

Gráfico 6: Satisfacción actual



Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

El 56% de los productores expresan sentirse insatisfechos con el servicio actual que ofrece su comprador actual.

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

7. ¿Cuál es el promedio del precio que le ofrecen actualmente por un quintal de cacao Híbrido o de la variedad CCN51 en baba?

En esta pregunta no se muestra gráfico debido a que ningún productor vende su producto de la variedad CCN51 en baba actualmente.

8. ¿Cuál es el promedio del precio que le ofrecen actualmente por un quintal de cacao Híbrido o de la variedad CCN51 seco?



Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

El 100% de los productores venden el cacao en grano parcialmente seco de la variedad CCN51 en un precio de \$95

9. ¿Cuál es el promedio del precio que le ofrecen actualmente por un quintal de cacao fino de aroma o de la variedad nacional en baba?(9)

En esta pregunta no se muestra gráfico debido a que ningún productor vende su producto de la variedad fino de aroma en baba actualmente

10. ¿Cuál es el promedio del precio que le ofrecen actualmente por un quintal de cacao fino de aroma o de la variedad nacional seco?(10)



Fuente: Investigación

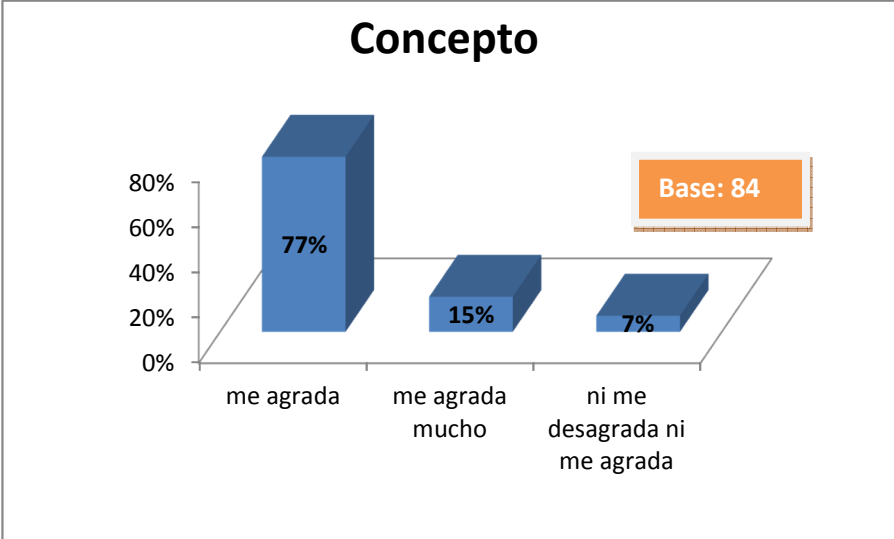
Elaborado por: Autor

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

El 100% de los productores venden el cacao en grano parcialmente seco de la variedad fino de aroma o “nacional” en un precio de \$95

11. ¿Cuál es el Nivel de Agrado que siente por este proyecto del nuevo centro de acopio?

Gráfico 9: Agrado proyecto



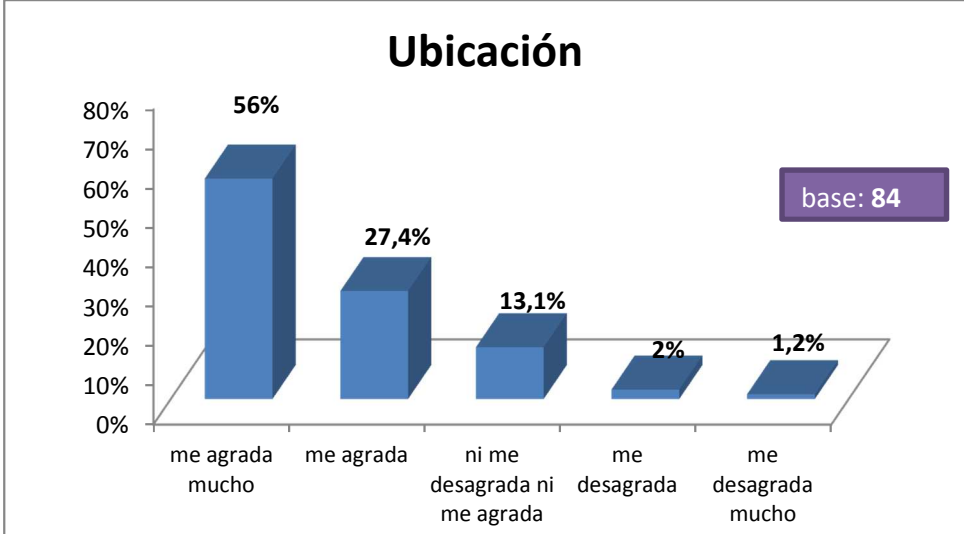
Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

El 77% de los productores encuestados expresan que les agrada el concepto del nuevo centro de acopio y el 15% de ellos que les agrada mucho.

12. ¿Cuál es el Nivel de Agrado que siente hacia la ubicación del nuevo Centro de acopio?

Gráfico 10: Agrado Ubicación



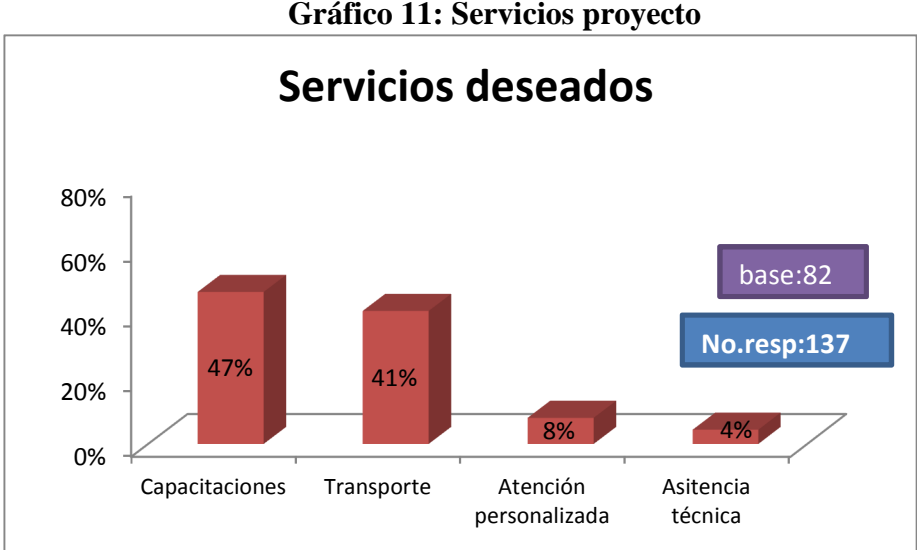
Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

A 56% de los productores les agrada mucho la ubicación del nuevo centro de acopio mientras que el 27,4% expresan que les agrada.

13. ¿Qué servicios quisiera recibir en el nuevo centro de acopio?

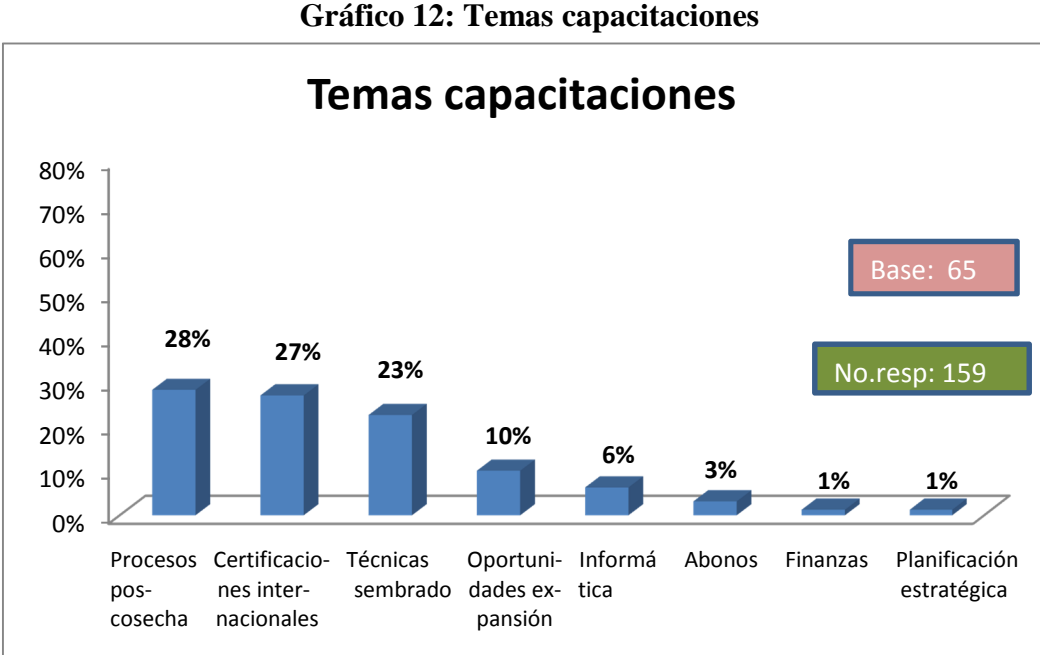


Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

47% de los productores desean tener capacitaciones en el nuevo proyecto mientras que el 41% esperan recibir el servicio de transporte

14. ¿Qué temas quisiera que abarquen las capacitaciones que se dicten en este nuevo lugar?



Fuente: Investigación

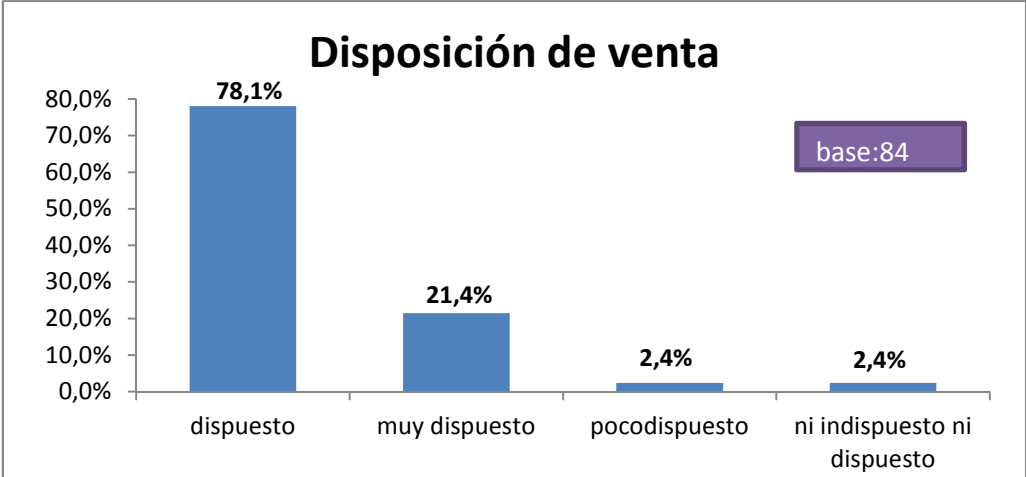
Elaborado por: Autor

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

El 28% de los encuestados esperan recibir capacitaciones que abarquen el tema de procesos pos-cosecha, 27% sobre certificaciones internacionales y 23% sobre técnicas de sembrado.

15. ¿Qué tan dispuesto esta en vender su producto en el nuevo centro de acopio?

Gráfico 13: Disposición de venta



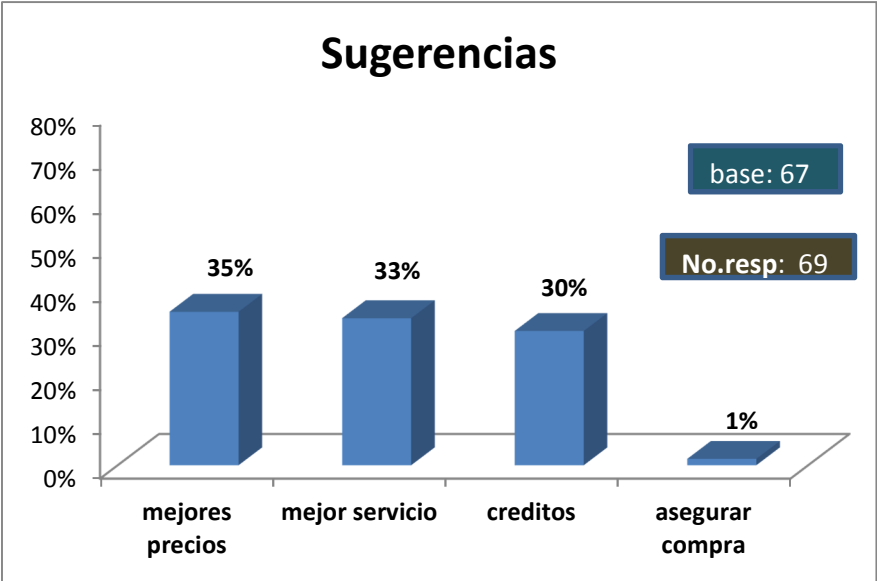
Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

El 78,1% de los encuestados muestran estar dispuestos a vender su producto al nuevo centro de acopio mientras que el 21,4% dice estar muy dispuesto.

16.¿Me podría mencionar alguna sugerencia para este nuevo Centro de acopio?

Gráfico 14: Sugerencias



Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

El 35% de los productores que respondieron esta pregunta sugieren que el centro de acopio debería ofrecer mejores precios que los actuales, el 33% un mejor servicio y el 30% créditos.

4.11.2.5. Resumen e interpretación de resultados

A continuación se muestra el resumen e interpretación de los gráficos anteriormente expuestos:

- 73,8% de los productores miembros de la UNOSSIB poseen entre 11 a 20 hectáreas de cacao cultivado.
- En cuanto a la producción semanal de cacao por productor se observa que el 16,7% de los encuestados obtiene 16 quintales de cacao mientras que el 13,1% 17 quintales, por último la media de producción es de 16,25 quintales semanales.
- 58% de los productores tiene cultivado cacao de la variedad CCN51, el 26,2% de la variedad nacional o fino de aroma y el 15% cultivo mixto o sea de las 2 variedades.
- El 100% de los asociados vende su producto semanalmente
- El 100% de los asociados vende su producto en Milagro
- Actualmente el 100% de los asociados recibe \$95 por el quintal de cacao seco de la variedad CCN51
- Actualmente el 100% de los asociados recibe \$95 por el quintal de cacao seco de la variedad nacional
- El 77% de los encuestados expresaron que les agrada la idea del centro de acopio mientras que el 15% que les agrada mucho.
- El 27% de los encuestados expresaron que les agrada la ubicación del centro de acopio mientras que el 56% que les agrada mucho.

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

- El 47% respondió que quisiera que el centro de acopio ofreciera capacitaciones mientras que el 41% expresó que quisiera el servicio de transporte, estos resultados se calculan de una base de 137 respuestas de 82 personas, es decir que 2 personas no respondieron esta pregunta y más de una persona escogió más de 1 opción.
- En cuanto a los temas de las capacitaciones el 28% dijo que quisiera que se abarque temas de procesos pos-cosecha, el 27% sobre certificaciones internacionales y el 21% sobre técnicas de sembrado, estos resultados se calculan de una base de 159 respuestas de 65 personas, es decir que 19 personas no respondieron esta pregunta y escogieron más de 1 opción.
- El 78% de los encuestados expresó que está dispuesto a vender su producto al centro de acopio mientras que el 21% muy dispuesto.
- Por último el 35% sugirió que se deberían ofrecer créditos, el 33% un mejor servicio y el 30% mejores precios, estos resultados se calculan de una base de 69 respuestas de 67 personas.

4.11.3. Conclusiones de la Investigación de Mercado

En base a los resultados cuantitativos y cualitativos de la investigación de mercado efectuada se concluye lo siguiente:

Cualitativos

- La población Alemana consume gran cantidad de productos orgánicos y se enfocan en la calidad del mismo más que en el precio.
- Los importadores de origen Alemán prefieren que no exista una mezcla entre los diferentes tipos de cacao
- El cacao ecuatoriano tiene un gran potencial en el mercado alemán en especial la variedad fino de aroma o nacional
- El cacao ecuatoriano ingresa sin aranceles al mercado alemán

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

- El cacao ecuatoriano es mejor pagado en los mercados europeos y la variedad fino de aroma recibe premios e incentivos en precio en comparación al CCN51.
- Las exportaciones de cacao ecuatoriano tienen buenas posibilidades de crecimiento si mejora sus procesos y la calidad del grano.

Cuantitativos

- La mayoría de los productores de la UNOSSIB poseen monocultivos de cacao de la variedad CCN51.
- Todos los productores venden su cacao semanalmente en el cantón Milagro y reciben un precio promedio de \$95 por quintal ya sea de la variedad CCN51 o nacional, lo que indica que negocian sus productos como asociación y no individualmente.
- La gran mayoría de los encuestados sienten agrado con la idea y la ubicación del proyecto del centro de acopio, esto indica una buena apertura de negociación con los productores de dicha organización.
- Los requerimientos más importantes en servicios que tienen los productores son transporte y capacitaciones, y por otro lado prefieren capacitarse en procedimientos pos-cosecha, certificaciones internacionales y técnicas de sembrado
- Las sugerencias más importantes de los productores hacia el proyecto son que se ofrezcan créditos, un mejor servicio de atención y mejores precios.

4.11.4. Recomendaciones de la Investigación de Mercado

En base a las conclusiones de la investigación de mercado se establecen las siguientes recomendaciones.

- Establecer un sistema de capacitaciones continuas con enfoque técnico y productivo para los productores de UNOSSIB
- Desarrollar políticas relacionamiento y atención al cliente y los proveedores.

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

- Concentrarse en mejorar la calidad del cacao mediante la implementación de un proceso pos-cosecha eficaz y eficiente.
- Afianzar la imagen y reputación del cacao ecuatoriano en los mercados internacionales mediante las diferentes estrategias de marketing.

4.12. Cuantificación de la Demanda

En la siguiente sección se describe la demanda de los productos de la empresa y las ventas y crecimientos del segmento del mercado en el que se encuentra la empresa

4.12.1. Identificación del Mercado Potencial y la Demanda Potencial Insatisfecha

Alemania ha importado alrededor de 40 millones de dólares en promedio de cacao proveniente de Ecuador y en volumen alrededor de 11700 TM a una tasa de crecimiento por año de 10,10% en los últimos 5 años según el análisis sectorial de PROECUADOR sobre cacao del año 2013. Como se estableció en la sección de oportunidad del negocio las exportaciones de cacao certificado sólo cubre el 20% de la demanda potencial del mismo.

De acuerdo a este contexto y a la capacidad instalada y de producción que se describe en el capítulo productivo, la empresa producirá 100 TM mensuales en el primer año de actividades a una tasa de crecimiento en cantidad del 10% anual.

4.12.2. Proyección de Ventas a Cinco Años o Tiempo que Establezca el Payback.

En este punto se muestra la proyección de ventas de la compañía junto con las tasas de crecimiento anual en volumen producido y precio utilizadas para el período de evaluación de la compañía. Las demás proyecciones específicas del proyecto se darán en el Plan Financiero.

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Tabla 9: Proyección de ventas

		Crecimiento de cantidad anual	Crecimiento de precio anual		
		10%	7%		
VENTAS					
	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
CCN51	\$ 2.429.533,27	\$ 2.859.560,66	\$ 3.365.702,90	\$ 3.961.432,31	\$ 4.662.605,83
Fino de aroma	\$ 899.907,32	\$ 1.059.190,91	\$ 1.246.667,70	\$ 1.467.327,89	\$ 1.727.044,92
Total	\$ 3.329.440,59	\$ 3.918.751,57	\$ 4.612.370,60	\$ 5.428.760,20	\$ 6.389.650,75

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

Como se observa en la tabla en el primer año la empresa obtendrá un total de ventas de \$3329440,59 entre los 2 productos ofertados y en los siguientes períodos se incrementa de acuerdo a los crecimientos en precio y cantidad mostrados anteriormente.

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

CAPÍTULO 5

PLAN DE MARKETING

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

CAPÍTULO 5

5. PLAN DE MARKETING

5.1 Objetivos: General y Específicos

A continuación se describen los objetivos generales y específicos del plan de marketing de la empresa.

Objetivo general

Posicionar la marca e imagen de la empresa en la mente de los proveedores, clientes y comunidad.

Objetivos específicos

- Lograr el reconocimiento de la marca, a través de una campaña publicitaria efectiva para el período de evaluación de la empresa
- Diseñar estrategias de producto, precio, plaza y promoción para el período de evaluación de la empresa.
- Diseñar estrategias para la promoción internacional del producto ofertado de la empresa para el período de evaluación.

5.1.1 Mercado Meta: Ventas y Utilidad Esperada

De acuerdo a la capacidad de acopio y a la capacidad instalada de la compañía se exportará 100 TM de cacao en grano distribuidas en 75 TM de la variedad CCN51 y 25 TM de la variedad fino de aroma a importadores de cacao de origen Alemán que deseen adquirir el producto.

El precio referencial de exportación para el cacao en grano lo establece la bolsa de valores de New York y de Londres y regulados por la ICCO (International Cocoa Organization). Analizando las fluctuaciones de los últimos 5 años se observa que el precio experimenta un crecimiento promedio del 7% anual. Al cierre del mes de Septiembre del 2013 el precio de la TM de cacao regular se fijo en \$2624,87.

Cabe recalcar que aunque existan estos precios referenciales los precios finales de venta son establecidos directamente entre el comprador y el vendedor, quiere decir en

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

condiciones de libre mercado. Sin embargo para efectos del cálculo de las proyecciones de ventas de la empresa se ha considerado dichas referencias, la tendencia de los precios y los precios que reciben la competencia por dicho mercado, es por eso que se ha decidido fijar en \$2700 la TM de CCN51 y \$3000 la TM de fino de aroma o ASE (Arriba Superior Época) como se clasifica en el lenguaje internacional, es así que con estos valores y la cantidad mencionada se calcula unas ventas proyectadas para el primer año de \$ 3.503.558,70 menos los costos directos o variables que representan el 79% de las mismas nos da una utilidad bruta de \$730.766,70.

5.1.1.1 Tipo y Estrategias de Penetración

Las estrategias de penetración tienen como propósito el incremento de la participación en el mercado a través de un esfuerzo mayor para la comercialización de los productos y/o servicios ofrecidos.

Bajo esta premisa la empresa utilizará una estrategia de diferenciación en la calidad de su producto basada en procesos pos-cosecha eficientes y en los atributos propios del producto como su textura, sabor y olor.

5.1.1.2 Cobertura

El centro de acopio se desarrollará en un terreno de 2,3 Hectáreas ubicado en el KM 1 de la vía Lorenzo de Garaicoa – Simón Bolívar, el cual limita en el NORTE con el estero “El Comadrejo”, al SUR con un terreno de propiedad del señor Fernando Montiel, al ESTE con la vía Lorenzo de Garaicoa y al OESTE con un terreno del señor Wilmer Mejía.

En cuanto al alcance de la empresa se limita a comercializar sus productos a un importador Alemán previa negociación y bajo contrato expreso.

A continuación se detallan los posibles compradores o importadores del producto

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Tabla 10: Principales importadores

Principales importadores alemanes de cacao		
Compañía	Teléfono	Página web
GEPA The Fair Trade Company	49 2 02 266 83 0	www.gepa.de
Krüger GmbH & Co KG	49 2202 1050	www.krueger-unternehmen.de
Satro GmbH	49 29 41 / 66 20	www.satro-quality-drinks.com
Wertform GmbH	49 40 753 04-485	www.wertform.com
E-mail	Dirección	
info@gepa.org	GEPA-Weg 1, 42327 Wuppertal, Alemania	
info@krueger.de	44, D-51469 Bergisch Gladbach, Alemania	
info@satro.de	Wiedenbrücker Str. 80, 59555 Lippstadt, Alemania	
info@wertform.com	Hauptdeich 10 - D - 21107 Hamburg, Alemania	

Fuente: PROECUADOR

Elaborado por: Autor

5.2 Posicionamiento

En esta sección se abarcarán los temas de la valoración de la marca y se evaluará el posicionamiento en el mercado.

5.2.2 Estrategia de Posicionamiento: Posición, Objetivo, Segmento, Atributos, Calidad Percibida, Ventaja Competitiva, Símbolos Identitarios.

A continuación se describe la estrategia de posicionamiento de la empresa con sus respectivos componentes

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Tabla 11: Estrategias de posicionamiento

<p>Diferenciación</p>	<ul style="list-style-type: none"> •Agroexpor se diferenciará por la realización de un proceso pos-cosecha del cacao en grano más eficiente y con estándares más altos de calidad que sus competidores, y por otro lado en los servicios de capacitación , transporte y ayuda social para los productores de la UNOSSIB.
<p>Beneficios</p>	<ul style="list-style-type: none"> •El cacao contiene polifenoles flavonoides los cuales además de disminuir el colesterol LDL y la presión arterial en personas menores de 50 años de edad, aumenta el colesterol HDL y se lo vincula con la reducción de factores de riesgo para la diabetes. . (Carambula, 2011)
<p>Segmento</p>	<ul style="list-style-type: none"> •El producto esta dirigido para importadores de origen Alemán que prefieran adquirir cacao Ecuatoriano.
<p>Ventaja competitiva</p>	<p>La ventaja competitiva se basa en la calidad del producto junto con las diferentes certificaciones orgánicas y por otro lado en los servicios diferenciadores que ofrece al productor.</p>
<p>Atributos Específicos del Producto</p>	<ul style="list-style-type: none"> •el producto final a ofertarse es cacao en grano de la variedad CCN51 y Fino de aroma empacados en sacos yute de un contenido de 69kg

Fuente: Investigación

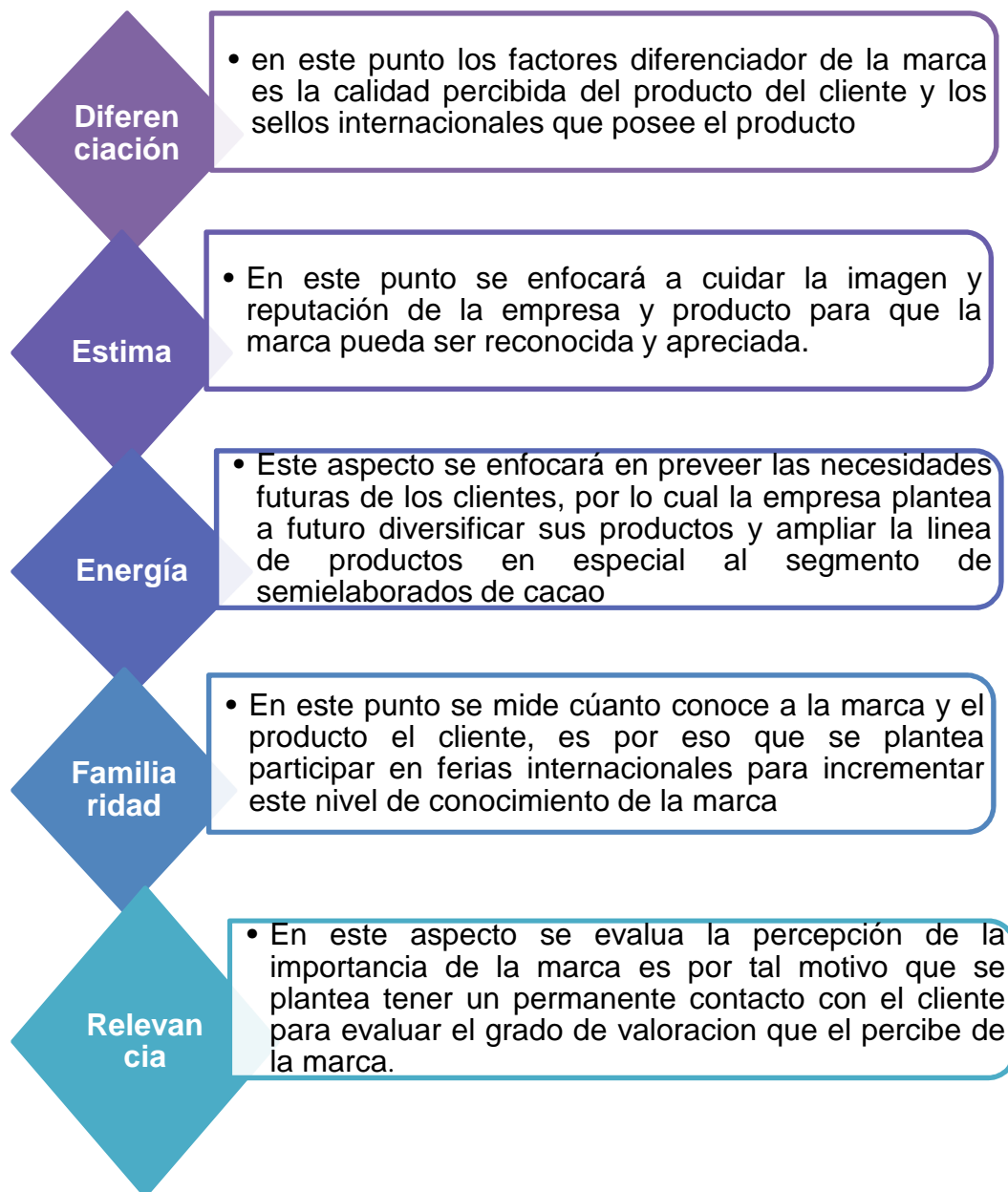
Elaborado por: Autor

5.2.3 Valoración del Activo de la Marca (BAV)

A continuación se detalla la valoración del activo de la marca de la empresa

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Tabla 12: BAV



Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

5.3 Marketing Mix

Dentro de este punto se podrán visualizar las diferentes estrategias de los aspectos que conforman el “marketing mix” de la empresa, los cuales son producto, precio, plaza y promoción

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

5.3.1 Estrategia de Producto o Servicios

5.3.1.1 Descripción del Producto

La empresa se especializará en el tratamiento pos-cosecha y en la exportación de cacao de la variedad fino de aroma y CCN51 al mercado Alemán donde su valor agregado reside por un lado en los servicios de transporte, capacitaciones y ayuda social para los productores de cacao de la UNOSSIB y por otro lado en la calidad del producto ofertado respaldado por sellos o certificaciones internacionales como: Fair Trade, rainforest alliance y de origen. . A continuación se presenta el detalle de la descripción del producto.

Tabla 13: Descripción de producto

Componentes	Descripción
Composición	Grano de cacao seco
Color	Marrón o chocolate
Imagen	
Slogan	“Calidad & Servicio”
Producto esencial	Bien de consumo
Producto real	Grano de cacao
Producto aumentado	Exportación de cacao en grano

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

5.3.1.2 Adaptación o Modificación del Producto:

Dentro del período de evaluación de la empresa la misma se especializará únicamente en el producto anteriormente descrito, sólo con modificaciones en la calidad de procesos según establezcan las normas internacionales pertinentes.

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

En relación a las condiciones de entrega, transporte y embalaje, el centro de de acopio deberá regirse a las condiciones y estándares que establezca el contrato de aprovisionamiento con el cliente.

5.3.1.3 Empaque: Reglamento del Mercado y Etiquetado

La regulación Europea en empaque de la cual también pertenece Alemania se basa en la norma EU directiva 94/62/EC, donde se establecen las normas de empaque, marcado y etiquetado para los productos que ingresen a territorios de los países suscritos.

Por otro lado la norma EU directiva 89/395/EEG busca armonizar las normas de etiquetado dentro de la cual se establece que los productos de consumo deben llevar etiquetas en el idioma del país al que se va a exportar (en este caso en alemán). (Europeo, 2013)

Por último cabe recalcar que la responsabilidad del etiquetado y marcado del producto recae en el importador, quien debe informar de manera clara y concisa al exportador sobre las regulaciones que debe cumplir, acordando todos los detalles de etiquetado ya que es el importador el que cuenta con la información específica relacionada con los requerimientos legales.

Bajo estas premisas El producto será empacado en sacos de yute de 69 KG de capacidad en donde de manera visible se expondrán el peso neto del producto, su procedencia u origen, el nombre comercial y logo de la empresa, valor nutricional y los sellos internacionales que posea.

5.3.1.4 Amplitud y Profundidad de Línea

Dentro del período de evaluación planteado en el proyecto la empresa sólo se enfocará a importadores de origen Alemán pudiendo ser de manera exclusiva con 1 importador o no exclusiva con varios, y por otro lado dentro del período de los 5 años de evaluación de la empresa no plantea profundizar o expandir su línea de producto sino concentrarse en el producto original (cacao en grano) debido al nivel de inversión que esto representaría en el corto período de evaluación

5.3.1.5 Marcas y Submarcas

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Como se estableció en capítulo del entorno jurídico de la empresa, la marca de la misma consta del nombre comercial y el logo. A continuación se muestra la marca de la empresa

Ilustración 8: Marca empresa



Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

5.3.2 Estrategia de Precios

Una estrategia de precios se define como un conjunto de principios, rutas, directrices y límites fundamentales para la fijación de precios inicial y a lo largo del ciclo de vida del producto. (Kotler, 2007)

Cabe recalcar que el precio final del producto se establecerá dentro de las negociaciones directas con el comprador o importador aunque para este fin se tomarán en cuenta tanto los precios de la competencia, como los precios y tendencias referenciales de la bolsa de valores de New York y Londres.

5.3.2.1 Precios de la Competencia

A continuación se detallan las ventas mensuales de los principales competidores (exportadores de cacao en grano) en TM, precio recibido por TM y el total exportado en dólares.

Tabla 14: Precios de la competencia

Precios referenciales de la competencia			
Nombre	TM mensuales	Tm \$	Total valor \$FOB
Transmar Ecuador	1232,90	3162,21	\$ 3.898.694,12

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Quevexport	950,48	3158,93	\$ 3.002.501,23
Inmobiliaria Guangala	930,47	3078,14	\$ 2.864.119,88

Fuente: ANECACAO, 2012.

Elaborado por: Autor

5.3.2.2 Poder Adquisitivo del Mercado Meta

Debido a que el mercado meta son los importadores de cacao en grano que comercializan su producto en Alemania y que prefieren el cacao ecuatoriano, se muestra a continuación una tabla comparativa de las importaciones en miles de dólares efectuadas por el conjunto de dichas empresas en el mundo y con relación al Ecuador.

Tabla 15: Flujo de importaciones de Alemania

Importaciones de cacao de Alemania en miles USD		
País	2012	participación
Ecuador	37445	1%
Resto del mundo	4050757	99%
Total	4088202	100%

Fuente: PROECUADOR, 2013.

Elaborado por: Autor

5.3.2.3 Expectativa de los Accionistas

Los precios que se lleguen a fijar mediante las negociaciones con el cliente (importador) deberán cumplir con las expectativas de los accionistas de la compañía en los siguientes aspectos:

- Cubrir los costos fijos y variables.
- Lograr una relación comercial a mediano y a largo plazo con el cliente
- Los márgenes de utilidad sean suficientes para la recuperación de la inversión dentro de los cinco periodos proyectados de evaluación.

5.3.2.4 Políticas de Precio: Sobrepeso y Descuento, Márgenes Brutos de la Compañía, Precio al Menudeo (kilo, tonelada), Términos de Venta, Métodos de Pago.

Partiendo que para efectos de las proyecciones y cálculos de la compañía se estableció fijar el precio de \$2700 la TM FOB de cacao de la variedad CCN51 y \$3000 de la variedad fino de aroma en base a las tendencias y precios de las bolsas de valores de New York y

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Londres y a los precios que reciben actualmente la competencia, se establece que los márgenes brutos de los productos serían 15,70% y 23% respectivamente según el nivel de costos que será detallado en el plan financiero de la compañía.

Por último los términos de venta serán establecidos dentro de un contrato expreso de aprovisionamiento de materia prima que se firme con el comprador en el cual también se encontrará estipulada la forma de pago que pudiera ser vía transferencia bancaria o carta de crédito

5.3.3 Estrategia de Plaza

5.3.3.1 Localización

En esta sección se describirá la Macro localización de la compañía y la Micro localización de la misma.

5.3.3.1.1 Macro Localización

La macro localización de la compañía comprende el país, provincia y cantón donde se encuentran las instalaciones de la misma para lo cual se determina lo siguiente:

- **País:** Ecuador
- **Provincia:** Guayas
- **Cantón:** Simón Bolívar

5.3.3.1.2 Micro Localización

Por otro lado dentro del contexto de la micro localización se determina lo siguiente:

- **Ciudad:** Parroquia Lorenzo de Garaicoa.

Se escogió la parroquia Lorenzo de Garaicoa debido a que es el sector dentro del cantón Simón Bolívar donde se encuentran la mayoría de plantaciones de cacao en especial las de los posibles proveedores, es por ello que constituye un lugar estratégico para el posicionamiento del centro de acopio.

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

5.3.3.1.3 Ubicación

El centro de acopio se desarrollará en un terreno de 2,3 Hectáreas ubicado en el KM 1 de la vía Lorenzo de Garaicoa – Simón Bolívar, el cual limita en el NORTE con el estero “El Comadreja”, al SUR con un terreno de propiedad del señor Fernando Montiel, al ESTE con la vía Lorenzo de Garaicoa y al OESTE con un terreno del señor Wilmer Mejía.

El terreno pertenece a la zona urbana del cantón y queda a 5 minutos de la cabecera cantonal. A continuación se muestra el mapa de la ubicación del centro de acopio.

Ilustración 9: Mapa centro de acopio



Fuente: Google maps.

Elaborado por: Autor

5.3.3.1.4 Distribución del Espacio

Dentro del centro de acopio el espacio físico se distribuye de la siguiente manera:

- **Área total del Terreno:** 23000 mts²
- **Área de oficinas:** 250 mts²
- **Área de fermentación:** 476 mts²
- **Área de secado:** 182 mts²
- **Área de selección o clasificación:** 182 mts²
- **Área de bodega y pesado:** 182 mts²

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

5.3.3.2 Sistema de Distribución Comercial

La empresa distribuirá sus productos según el INCOTERM (Termino de Comercio Internacional por sus siglas en inglés) que se negocie con el cliente, de acuerdo con los datos y los modelos de negociaciones históricas de la competencia y el mercado determinan que la mayoría de las negociaciones de este tipo se acuerdan en términos FOB (Libre a Bordo por sus siglas en inglés) por lo que en ese caso la empresa se encargará de transportar la carga vía terrestre en un camión propio hasta el puerto marítimo de Guayaquil y su responsabilidad y costos terminan cuando la carga es contenerizada y asegurada dentro del buque con destino al puerto que el importador establezca.

5.3.3.2.1 Canales de Distribución: Minoristas, Mayoristas, Agentes, Depósitos y Almacenes.

La empresa maneja dos tipos de canales de distribución. El primero es directo en el cual la distribución va desde el centro de acopio hasta el importador o comprador sin intermediarios y el segundo canal es indirecto en el cual la carga va desde el centro de acopio hasta un agente o “Broker” internacional y este a su vez se encarga de distribuir la carga al importador en el país de destino.

5.3.3.2.2 Penetración en los Mercados Urbanos y Rurales.

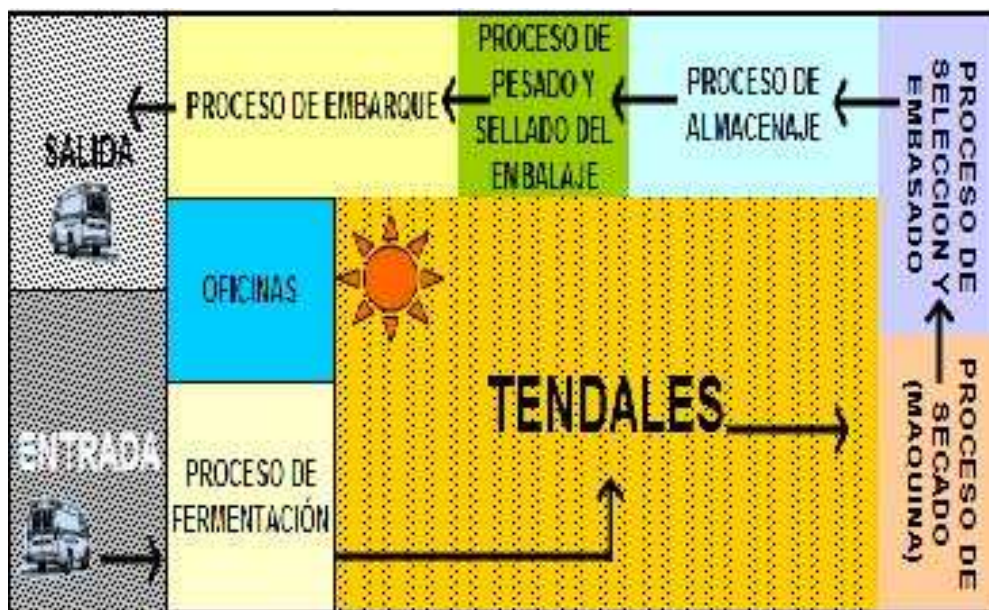
No aplica, debido a la estructura comercial del negocio.

5.3.3.2.3 Logística

La logística del centro de acopio comienza con la recepción, pesado y pago de la materia prima (cacao en baba), luego sigue a la parte de fermentación, posteriormente al área de secado para luego continuar con la clasificación y envasado del grano en sacos de yute, después se procede a almacenar y pesar el producto y finalmente se embarca el mismo en el camión para el traslado al puerto de Guayaquil. A continuación se ilustra el proceso de logística del centro de acopio.

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Ilustración 10: Logística del centro de acopio



Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

5.3.3.2.4 Red de Ventas

No aplica, debido a la estructura comercial del negocio.

5.3.3.2.5 Políticas de Servicio al Cliente: Pre-venta y Post-venta, Quejas, Reclamaciones, Devoluciones

A continuación se detallan las políticas de servicio al cliente:

Pre-Venta:

- La empresa se asegurará que el posible cliente pueda conocer sobre la actividad de la empresa, las certificaciones que posee, su historia y responsabilidad y la calidad del producto que ofrece la compañía por medio de la página web de la misma y la participación de la empresa en ferias internacionales.

Post-Venta:

- En la etapa post-venta el personal administrativo estará en constante comunicación por cualquier medio comunicación disponible con el cliente con el objetivo de asegurar

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

que el producto llegue en los términos acordados y para fortalecer las relaciones comerciales con el mismo.

Quejas/Reclamos/Sugerencias:

- La empresa contará con un correo electrónico donde se recibirán las quejas, reclamos o sugerencias con respecto a la calidad del producto, tiempo de entrega o de cualquier otra índole.
- Se contará con una línea telefónica fija y móvil para recibir los comentarios, reclamos o sugerencias realizadas por los clientes.
- Se procurará subsanar cualquier queja o reclamo que tuviere el cliente en un plazo máximo de 72 horas.

5.3.4 Estrategias de Promoción

5.3.4.1 Estrategias ATL y BTL

Existen varios tipos de técnicas publicitarias entre las cuales encontramos a las 2 principales ATL (Above the Line) que consiste en usar medios de comunicación convencionales, costosos y masivos como televisión, radio, vallas, periódicos, etc., Y BTL (Below The Line) que consiste en el empleo de comunicación no masivas dirigidas a un sector específico como activaciones de marca, ferias, etc. (Perez, 2012)

En virtud de lo expuesto la compañía empleará estrategias BTL como asistir a ferias nacionales como la feria Aromas del Ecuador y la feria del cacao y el chocolate e internacionales como la cumbre mundial del cacao y la BIOFACH que se realiza todos los años en Alemania con el objetivo de promocionar el producto y a su vez conseguir posibles clientes , cabe recalcar que la asistencia y promoción en dichas ferias se las gestionará a través de PROECUADOR (Promoción de Exportaciones) y ANECACAO (Asociación de Exportadores de Cacao).

5.3.4.2 Elaboración de Diseño y Propuesta Publicitaria: Concepto, Mensaje.

Debido a las estrategias publicitarias anteriormente descritas se plantea gestionar la promoción del producto de la empresa mediante la oficina comercial de PROECUADOR en

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Alemania para identificar a potenciales clientes, promocionar el producto y posteriormente establecer contacto directo para entablar las negociaciones pertinentes. Por otro lado se llevaran muestras de producto a las ferias anteriormente descritas para la consecución del mismo objetivo. A continuación se muestra el concepto y el mensaje de la propuesta publicitaria por los medios antes descritos

- **Concepto:** Producto de sabor y calidad distinguido, con el respaldo de certificaciones internacionales.
- **Mensaje:** “Cacao Simoneño se enfoca en la calidad de sus productos y la excelencia de su servicio”

5.3.4.3 Promoción de Ventas

Como ya se describió la estrategia de promoción de ventas se basa en la promoción del producto a través de ferias, PROECUADOR y la página web de la compañía.

5.3.4.3.1 Venta Personal

Debido a la naturaleza del negocio y producto es necesario que la venta sea de manera personal, es decir que exista un contacto directo y cercano entre el comprador y el vendedor en este caso entre el centro de acopio y el importador.

5.3.4.3.2 Trading

Como ya se estableció en secciones anteriores la empresa participará en distintas ferias nacionales e internacionales con el objetivo de dar a conocer la calidad y los atributos del producto ofertado y a la vez obtener una cartera de posibles clientes más amplia.

5.3.4.3.3 Clienting

Debido a la estructura comercial del negocio y el producto no aplica las diferentes estrategias del clienting con respecto a modificaciones en precios, cupones, descuentos o muestras gratis sino que para afianzar la relación con el cliente y fidelizar su compra se procurará siempre hacer énfasis en el cumplimiento de los estándares del mismo como

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

tiempos de entrega, calidad del producto y procesos, empaçado y etiquetado. En base a este tipo de estrategias se plantea fidelizar al cliente a mediano y largo plazo.

5.3.4.4 Publicidad

5.3.4.4.1 Estrategia de Lanzamiento

La Estrategia de lanzamiento consiste en afiliarse a ANECACAO y posteriormente registrarse en PROECUADOR como exportador de cacao autorizado para constar en sus respectivas bases de datos y participar en los programas de promoción de exportaciones, que consiste en la identificación de oportunidades comerciales en el país de preferencia.

Una vez que se identifique la oportunidad se entablara negociaciones con el posible cliente. Entre una de las estrategias a utilizar será el enviar una muestra del producto al país de procedencia del importador (Alemania) para que pueda verificar y constatar la calidad del producto e incentivar la compra.

5.3.4.4.2 Plan de Medios: Tipos, Costos, Rating, Agencias de Publicidad.

Como se describió en secciones anteriores el plan de medios de la compañía se registrará a la página web, las ferias internacionales y nacionales, y las oficinas comerciales de PROECUADOR.

A continuación se detalla los costos de la asistencia a la feria internacional Biofach.

Tabla 16: Presupuesto feria Biofach

Presupuesto feria "Biofach"	
Rubros	USD
Alquiler de superficie	\$ 150,00
Construcción y decoración	\$ 600,00
Material promocional	\$ 1.000,00
Boletos aéreos(2 funcionarios)	\$ 1.650,00
Hospedaje(2 funcionarios * 4 días)	\$ 680,00
Viáticos y movilización	\$ 1.200,00
SUBTOTAL	\$ 5.280,00
5% imprevistos	\$ 264,00
Total	\$ 5.544,00
50% subsidio PROECUADOR	\$ 2.772,00
Total Egreso	\$ 2.772,00

Fuente: Biofach

Elaborado por: Autor

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

5.3.4.4.3 Mindshare

Se espera que para el primer año de actividades la empresa pueda posicionar su marca y productos en las mentes de los principales importadores alemanes de cacao en grano

5.3.4.4.4 Publicidad Blanca

La estrategia de publicidad blanca de la compañía se basa en el envío de boletines informativos de manera electrónica, en la publicidad por los productos mismos, y las presentaciones en ferias nacionales e internacionales.

5.3.4.4.5 Merchandising

El “merchandising” se define como una parte del marketing que engloba las técnicas comerciales que permiten presentar al posible comprador (comprador potencial) el producto o servicio (que se quiere vender) en las mejores condiciones materiales y psicológicas. Por lo cual se tiende a sustituir la presentación pasiva del producto o servicio por una presentación activa recurriendo a todo lo que le puede hacer más atractivo: presentación, fraccionamiento, envasado, exposición, decoración, etc. (comerciales, 2013)

Bajo este contexto la empresa se concentrará en la promoción de sus productos en la feria Biofach puesto que la misma se ubica en el punto de venta de los productos de la empresa que en este caso es en Alemania.

5.3.4.4.6 Relaciones Públicas

En cuanto a las relaciones públicas, el personal administrativo de la empresa junto con el gerente de negociación y exportación serán los encargados de gestionar de manera eficiente las buenas prácticas de relacionamiento con el cliente.

Por otro lado es dicho gerente el responsable de representar a la compañía en todos los ámbitos de contacto directo con el cliente, es decir en las ferias y ruedas de negociaciones en donde expondrá de la mejor manera todas las actividades y productos de la empresa.

Por último cabe recalcar que la empresa mantendrá relación directa con los ministerios pertinentes al sector de la misma como el MAGAP (Ministerio de Agricultura Ganadería

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Acuacultura y Pesca) y el MIPRO (Ministerio de la Producción) con el objetivo de estar al día con las reglamentaciones pertinentes y participar en las actividades de incentivo y apoyo que realizan dichos ministerios. Cabe recalcar que también se mantendrán relaciones con las compañías y corporaciones que fomentan las exportaciones y el desarrollo del sector como ANECACAO y PROECUADOR.

5.3.4.4.7 Marketing Relacional

El Marketing Relacional, consiste en crear, fortalecer y mantener las relaciones de las empresas con sus clientes, buscando lograr los máximos ingresos por cliente. Su objetivo es identificar a los clientes más rentables para establecer una estrecha relación con ellos. (Perez E. C., 2013).

En este contexto la empresa procurará en las distintas etapas del proceso de venta incentivar un excelente servicio y relacionamiento con el cliente mediante el cumplimiento de sus exigencias y requerimientos para de tal manera fidelizar al mismo y entablar relaciones a mediano y largo plazo.

5.3.4.4.8 Insight Marketing

El “Insight” Marketing se refiere a la fidelización del cliente mediante las emociones, es por tal motivo que se ha identificado que los posibles clientes de la compañía tienen una alta percepción de la calidad del producto y los procesos que se emplean en su elaboración, es decir sus motivaciones o sentimientos que inducen su compra están muy ligados a la percepción de calidad que tienen de estos aspectos.

Por tal motivo la compañía se enfocará en transmitir por medio de las ferias, la página web y en las negociaciones con el cliente una imagen de calidad tanto en el producto como en los procesos.

5.3.4.4.9 Gestión de Promoción Electrónica del Proyecto

5.3.4.4.9.1 Estrategias de E-Commerce, E-Business e E-Marketing

En el siguiente gráfico se describen las posibles estrategias en el ámbito de promoción electrónica del proyecto.

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Tabla 17: Estrategias electrónicas

E-commerce	E-marketing	E-business
En lo que se refiere a comercio electrónico la empresa no incursionará en el ámbito de dicha estrategia debido a que las negociaciones y métodos de pagos entre la compañía y el cliente son de manera directa.	Dentro de la estrategia de e-marketing la empresa plantea mostrar fotos, videos, certificaciones y demás en la página web para afianzar la marca en la mente del cliente.	Por último el e-business se concentrará en la interacción entre la compañía y el cliente por medio de la página web, en especial en la sección de contactos en donde el cliente puede expresar sus comentarios, sugerencias o reclamos y ser atendidos por la empresa.

Fuente: investigación

Elaborado por: Autor

5.3.4.4.9.2 Análisis de la Promoción Electrónica de los Competidores

En la siguiente tabla se detallan las estrategias electrónicas que actualmente emplean los principales competidores.

Tabla 18: Estrategias electrónicas de los competidores

Transmar del Ecuador	Inmobiliaria Guangala	Quevexport
Transmar del Ecuador basa su estrategia de promoción electrónica en su página web en donde ofrece datos históricos de la compañía, ilustraciones de los productos y cualquier	Esta compañía basa su estrategia de promoción electrónica en su página web en la que muestra datos históricos de la compañía, ilustraciones de los productos, videos de las	Quevexport S.a sólo utiliza una dirección de correo electrónico institucional como estrategia de promoción

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

información relevante, es decir su página web es de tipo informativa más no comercial	actividades realizadas y cualquier información relevante, por lo que también su página web es de tipo informativa y no comercial	electrónico, no posee página web, fan page o presencia en las redes sociales
---	--	--

Fuente: investigación

Elaborado por: Autor

5.3.4.4.9.3 Diseño e Implementación de la Página Web (Inglés-Español-Idioma del Mercado Meta)

Cacao Simoneño contará con una página web con opciones de idioma Alemán, español e inglés. Dentro de dicha página los clientes, productores, comunidad y cualquier interesado en la compañía podrán encontrar la siguiente información:

- **Nosotros:** Se contará sobre el origen de la marca de la empresa, la misión, visión, valores y objetivos empresariales.
- **Productos:** Se presentará toda la información concerniente a los productos como, variedades, procesos, sellos internacionales, etc.
- **Contactos:** se colocarán números de teléfono, correo electrónico y dirección de la compañía para que los clientes o proveedores puedan comunicarse con la empresa..
- **Imágenes y videos:** Se mostrarán todas las imágenes y videos actualizados concernientes a la compañía.
- **Servicio en Línea:** los clientes y “Stakeholders” (interesados en la empresa) en general podrán escribir sugerencias, comentarios, quejas y reclamos los cuales serán debidamente procesados y resueltos por el personal pertinente.

Tabla 19: Presupuesto página web

Presupuesto página web "Cacao Simoneño"	
Rubros	USD
Registro de dominio	\$ 50,00
Web hosting	\$ 100,00
Diseño de la página	\$ 100,00

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Promoción de motores de búsqueda	\$ 50,00
TOTAL	\$ 300,00

Fuente: Online Ecuador

Elaborado por: Autor

Ilustración 11: Pagina web del centro de acopio



Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

5.3.4.4.10 Estrategias de Marketing a través de Redes Sociales.

5.3.4.4.10.1 Análisis de la Promoción Electrónica de los Competidores

En lo que se refiere a la promoción de los competidores en las principales redes sociales como Facebook y Twiter, se puede evidenciar que ninguno de los principales competidores como Transmar S.A, Inmobiliaria Guangala y Quevexport S.A posee una estrategia de promoción en estas redes.

Esto se debe a que este tipo de prácticas no se consideran necesarias o útiles en esta clase o naturaleza de negocio y por su cadena de distribución la cual en la mayoría de los casos sólo se concentra en la distribución del producto a un cliente o importador específico y no se llega al consumidor final.

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

5.3.4.4.10.2 Diseño e Implementación de Fans Pages, en Redes Sociales (Inglés-Español-Idioma del Mercado Meta)

Debido a que la compañía se concentra en la distribución del producto a un cliente o importador específico y no se llega al consumidor final no se ve en la necesidad ni utilidad de emplear esta herramienta del fan page.

5.3.4.4.10.3 Marketing Social (en función de la Gestión de Responsabilidad Social Capítulo 4)

Dentro del marketing social de la empresa se plantea mostrar en la web las imágenes y videos referentes a las actividades con enfoque social que realice la empresa, como se planteó en capítulos anteriores la ayuda o responsabilidad social de la empresa está enfocada principalmente en fomentar el desarrollo sostenible y sustentable de los productores de cacao de la UNOSSIB y la comunidad del cantón Simón Bolívar, por lo cual se realizarán actividades como auspicios, capacitaciones y financiamiento de micro proyectos comunitarios.

5.3.4.5 Ámbito Internacional

A continuación se describen los diferentes aspectos que envuelven a la estrategia internacional de la compañía.

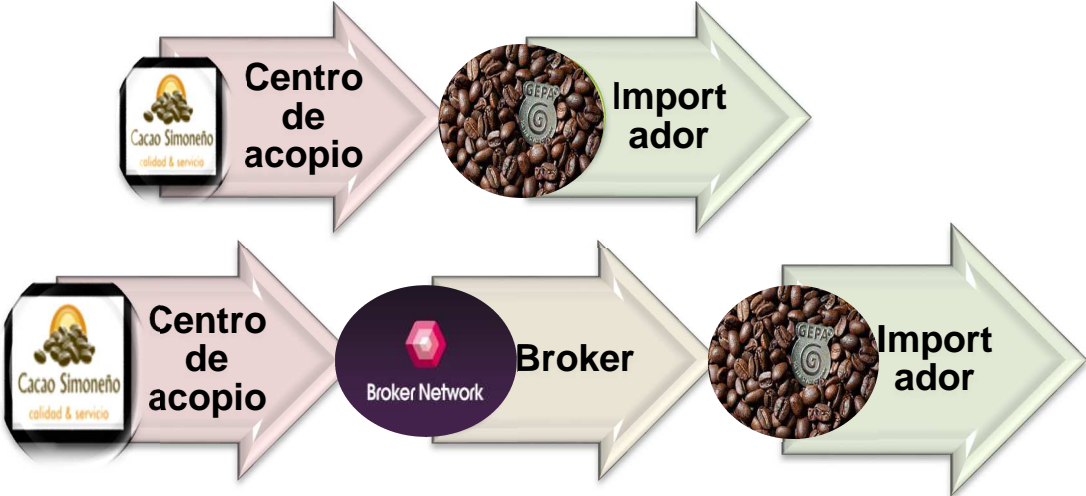
5.3.4.5.1 Estrategia de Distribución Internacional

Como se describió en la sección de canales de distribución la empresa contempla 2 tipos de canales el primero es el directo en el cual la distribución va desde el centro de acopio hasta el importador o comprador sin intermediarios y el segundo canal es indirecto en el cual la carga va desde el centro de acopio hasta un agente o “Bróker” internacional y este a su vez se encarga de distribuir la carga al importador en el país de destino.

A continuación se ilustran los posibles canales de distribución internacional de la compañía.

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Ilustración 12: Distribución Internacional



Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

5.3.4.5.2 Estrategias de Precio Internacional

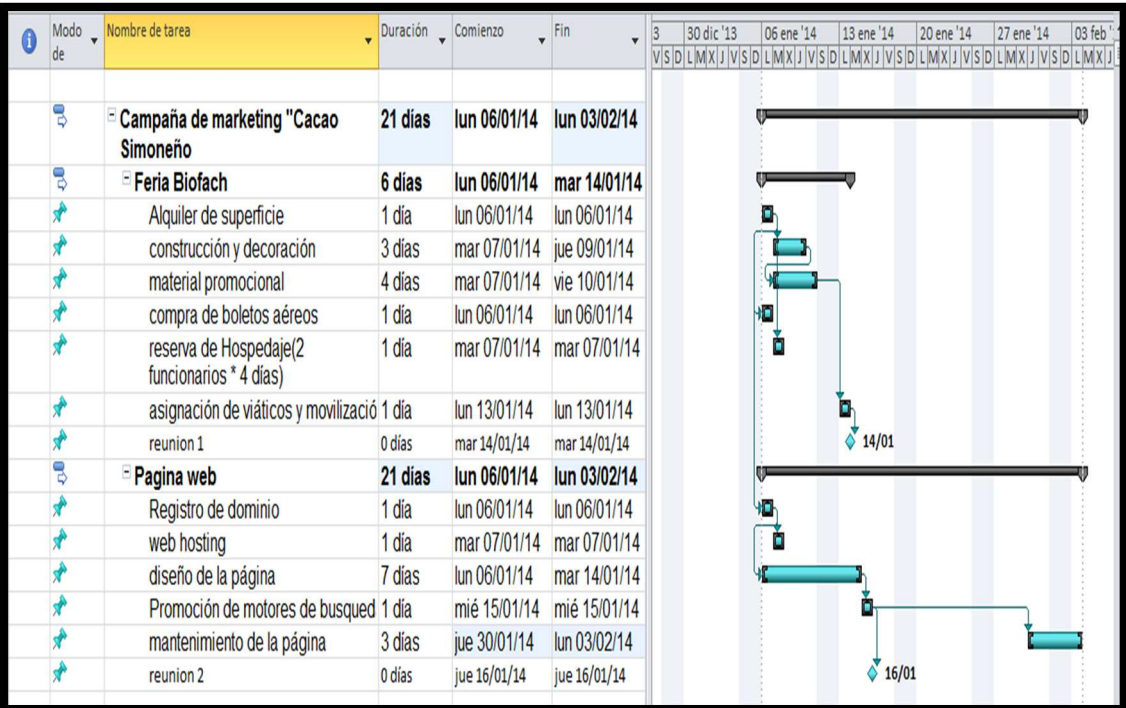
La estrategia de precio en este punto es la misma que se explica en la sección de fijación de precios debido a que la actividad esta netamente orientada a las exportaciones es decir al comercio exterior o Internacional.

5.3.5 Cronograma

A continuación se muestra el cronograma para la consecución de las estrategias de marketing a emplear que para este caso son la página web y la asistencia a la feria Biofach en Alemania.

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Ilustración 13: Distribución Internacional



Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

5.3.6 Presupuesto de Marketing

El presupuesto anual de marketing de la empresa "Cacao Simoneño" para el desarrollo de las actividades previamente descritas, es de \$ 9,095.40 para el primer periodo, la cual será administrada mensualmente para el desarrollo de las actividades de marketing. A continuación se muestra el detalle de dicho presupuesto:

Tabla 20: Presupuesto de Marketing

Presupuesto de Marketing " Cacao Simoneño"			
Actividades	Frecuencia Anual	Costo Unitario	Total
<u>Feria Biofach</u>			
Alquiler de superficie	1	\$ 150,00	\$ 150,00
Construcción y decoración	1	\$ 600,00	\$ 600,00
Material promocional	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Boletos aéreos(2 funcionarios)	1	\$ 1.650,00	\$ 1.650,00
Hospedaje(2 funcionarios * 4 días)	1	\$ 680,00	\$ 680,00

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Viáticos y movilización	1	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Imprevistos	1	\$ 264,00	\$ 264,00
(-)Subsidio PROECUADOR(50%)		\$ 2.772,00	\$ 2.772,00
Subtotal feria			\$ 2.772,00
Pagina web			
Registro de dominio	1	\$ 50,00	\$ 50,00
Web hosting	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Diseño de la página	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Promoción de motores de búsqueda	1	\$ 50,00	\$ 50,00
Mantenimiento de la página	1	\$ 150,00	\$ 150,00
Subtotal Pagina web			\$ 450,00
Total			\$ 3.222,00

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

5.3.7 Análisis de Rentabilidad del Offering

Según datos de la investigación de mercado y a la capacidad instalada de la compañía se determino que de las 100 TM a exportar, el 25% de esa cantidad será de la variedad nacional o fino de aroma y el 75% del CCN51 por lo que en la tabla siguiente se muestran los costos variables por variedad de producto junto con su respectivo margen de contribución, precio de venta, ventas en \$ y la utilidad bruta unificada.

Tabla 21: Análisis de rentabilidad

Rentabilidad del producto				
Producto	Costos variables por qq	Margen	P.V.P	Cantidad anual
Nacional	\$ 110,85	23%	\$ 136,35	6600
CCN51	\$ 106,05	15,7%	\$ 122,70	19800
Ventas	Utilidad Bruta			
\$ 899.907,32	\$ 581.952,73			
\$ 2.429.533,27				

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

CAPÍTULO 6

PLAN OPERATIVO

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

CAPÍTULO 6

6. PLAN OPERATIVO

6.1 Producción

En la siguiente sección se expondrá todo lo referente al proceso productivo de la compañía y los requerimientos pertinentes para el mismo.

6.1.1 Proceso Productivo

El proceso productivo del centro de acopio consta de las siguientes etapas:

- 1) **Acopio:** en esta primera etapa se realiza la compra del cacao en baba en las instalaciones de la asociación en donde se pagará el producto de acuerdo al precio acordado en el contrato de aprovisionamiento con dicha asociación cuya fórmula de cálculo es: precio acordado/rendimiento. Una vez pesado el producto se procede al pago del mismo para su posterior traslado al centro de acopio.
- 2) **Fermentación:** una vez que ingresa el cacao en baba al centro de acopio, el personal procede a colocar el producto en cajones de madera curada de 1mx1mx0,80m los cuales están dispuestos en forma de escalera, este proceso se lo efectúa para la destilación del producto mediante el cual el azúcar contenido en los granos se convierte principalmente en ácido láctico y acético. El grano de cacao de la variedad CCN51 debe permanecer 6 días en total en los cajones de fermentación y el de la variedad nacional 3 días respectivamente.
- 3) **Secado:** luego del proceso de fermentación se procede a secar el grano para lo cual se procede a ingresar el grano en una secadora de tambor a gas a una temperatura controlada menor a 60 grados centígrados con una capacidad de secado de 75qq cada 4 horas.
- 4) **Clasificación:** luego que se compruebe el grado de humedad óptimo del grano de cacao en el proceso de secado (máximo 7,5%) se procede a clasificar y seleccionar el grano mediante una maquina clasificadora industrial, de material metálico con funcionamiento mecánico que se conoce como zaranda por la cual se separa cualquier tipo de impureza, insectos o residuos y los granos de menor calibre esto quiere decir menor a 1cm³.

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

- 5) **Envasado y bodegaje:** luego que el cacao se encuentra correctamente clasificado se procede a colocarlo en saquillos de yute con capacidad de 69kg para posteriormente ser llevados a la bodega, la misma que deberá estar a una temperatura menor a 20 grados y con una humedad inferior al 70%.
- 6) **Pesaje y embalado:** finalmente se procede a pesar el producto y posteriormente a embalarlo en pallets de madera de 120 x 100 cm.
- 7) **Embarque y exportación:** en esta etapa llega el camión que asigne la naviera junto con un contenedor 40´ DRY dentro del cual los obreros de la compañía procederán a embarcar la carga con destino al puerto de Guayaquil en donde una vez efectuado todos los procesos navieros y aduaneros pertinentes se procede a cargar el contenedor dentro del buque con destino al puerto que haya designado el comprador en Alemania.

6.1.2 Infraestructura: Obra Civil, Maquinarias y Equipos

De acuerdo a la capacidad requerida por la compañía se detallan a continuación los rubros de obra civil, maquinaria y equipos.

Tabla 22: Terreno

1.- terreno		
Ítem	Unidad	Cantidad
Terreno 23000 M2	unidad	1

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

Tabla 23: Área de oficina y recepción materia prima

2.- Oficinas, baños, vestidores, recepción de materia prima		
Ítem	Unidad	Cantidad
Limpieza y nivelación de terreno	m2	250
Replanteo y nivelación	m2	200
Losa de cimentación	m2	200
Estructura metálica	m2	200
Paredes de bloque	m2	218,7
Puertas de paso .90 incluye cerradura	Unidad	7
Pisos de cerámica	m2	100
Ventanería de aluminio instalada	m2	24
Instalaciones sanitarias		
Punto de instalación sanitaria interior	Pto.	17
Inodoro	unidad	6
Lavamanos/Fregadero	unidad	7

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Rejilla de duchas	unidad	4
Instalación de mamparas de aluminio baño		6
Instalaciones hidrosanitarias		
Salida de agua fría	Pto	17
Instalaciones eléctricas		
Luminaria de techo	Pto	18
Tomacorriente doble	Pto	12
Interruptor simple	Pto	10

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

Tabla 24: Área de fermentación

3.- Fermentación		
Ítem	Unidad	Cantidad
Limpieza y nivelación de terreno	m2	476,00
Replanteo y nivelación	m2	476,00
Losa de cimentación	m2	476,00
Estructura hormigón/metal	m2	384,00
Paredes de bloque	m2	528,00
Puertas de paso de metal	Unidad	1
Gradería para la fermentación (8x22)	m2	176,00
Instalaciones eléctricas		
Luminaria de techo	Pto	15
Tomacorriente doble	Pto	2
Interruptor simple	Pto	2
Obras complementarias		
Cajones de madera para la fermentación	Unidad	132

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

Tabla 25: Área de secado

4.- Secado al Tambor		
Ítem	Unidad	Cantidad
Limpieza y nivelación de terreno	m2	182,00
Replanteo y nivelación	m2	182,00
Losa de cimentación	m2	132,00
Estructura metálica	m2	132,00
Paredes de bloque	m2	276,00
Instalaciones eléctricas		

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Luminaria de techo	Pto	6
Tomacorriente doble	Pto	3
Interruptor simple	Pto	1
Maquinaria y equipo		
Secadora (75qq)	unidad	1
Tanques	unidad	4
Carretillas	unidad	30

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

Tabla 26: Área de clasificación

5.- Clasificación		
Ítem	Unidad	Cantidad
Zaranda	unidad	1
Limpieza y nivelación de terreno	m2	182,00
Replanteo y nivelación	m2	182,00
Losa de cimentación	m2	132,00
Estructura metálica	m2	132,00
Paredes de bloque	m2	276,00
Instalaciones eléctricas		
Luminaria de techo	Pto	6
Tomacorriente doble	Pto	3
Interruptor simple	Pto	1

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

Tabla 27: Área de bodega

6.- Bodega despacho		
Ítem	Unidad	Cantidad
Limpieza y nivelación de terreno	m2	182,00
Replanteo y nivelación	m2	182,00
Losa de cimentación	m2	182,00
Estructura metálica	m2	132,00
Paredes de bloque	m2	184,00
Puertas de paso de metal	Unidad	1
Instalaciones eléctricas		
Luminaria de techo	Pto	6
Tomacorriente doble	Pto	4
Interruptor simple	Pto	1

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Tabla 28: Equipos y muebles necesarios

<u>muebles de oficina</u>	Cantidad
Escritorios	2
Sillas	4
Estantes	1
Archivadores	8
Mueble de recepción	4
<u>Equipos de oficina</u>	
Microondas	1
Mini refrigeradora	1
Set de baño	1
Resmas de papel	3
Teléfono	2
Split(24000 BTU)	1
<u>Equipos de computación</u>	
Pen drive	4
Software operacional	1
Laptop	4
Impresora todo en 1	2

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

6.1.3 Mano de Obra

La necesidad de mano de obra de la empresa consiste en la cantidad de contratación de obreros o jornaleros para realizar las actividades del proceso de producción anteriormente descritas. A continuación se muestra el detalle.

Tabla 29: Requerimiento de obreros

CARGO	cantidad
Obrero u operadores(multitarea)	14

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

6.1.4 Capacidad Instalada

De acuerdo a la capacidad de procesamiento de las maquinarias anteriormente descritas se determina que la capacidad máxima de producción es de 150 TM mensuales de cacao. La capacidad requerida para el primer año de operaciones según lo establecido en el

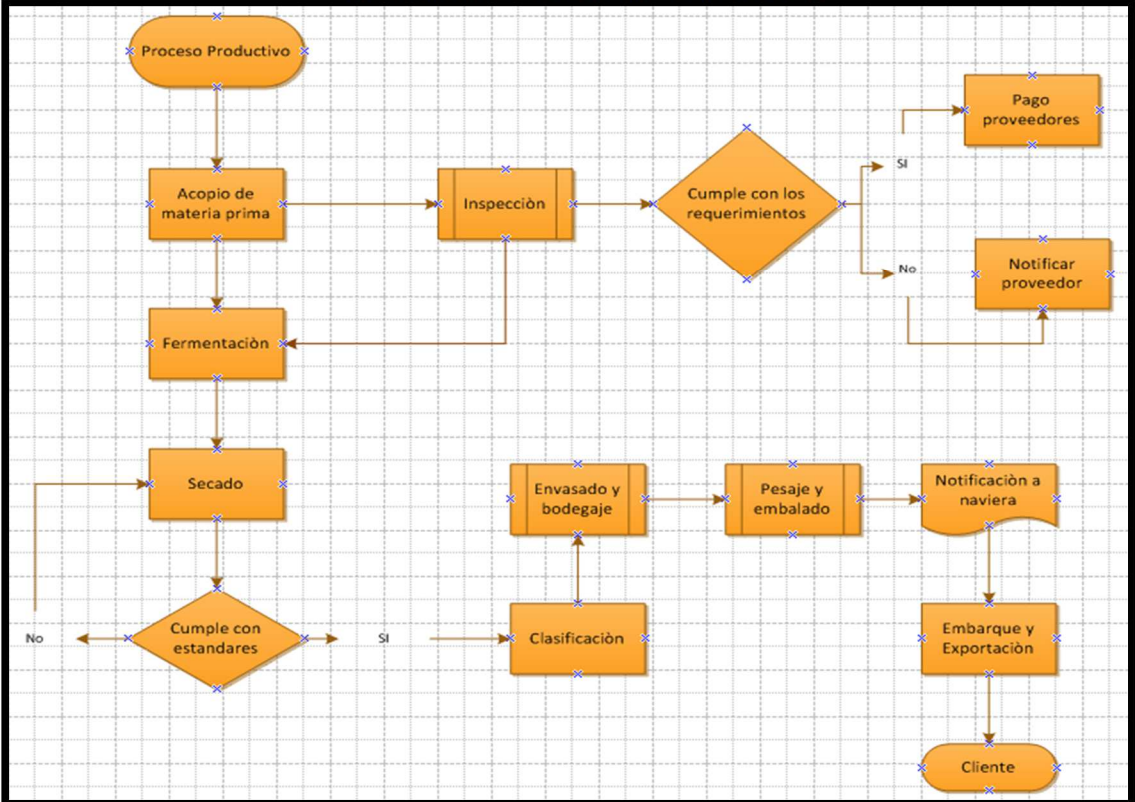
“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

plan de marketing es de 100 TM mensuales lo que indica que se estaría utilizando el 67% de la capacidad máxima instalada en dicho período.

6.1.5 Flujogramas de Procesos

A continuación se presenta el flujograma del proceso productivo de la compañía.

Ilustración 14: Proceso Productivo



Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

6.1.6 Presupuesto

En la siguiente tabla se muestra el presupuesto para la adquisición de los activos fijos, realización de la infraestructura requerida y los costos variables del producto.

Tabla 30: Infraestructura y activos fijos

Infraestructura y activos fijos "Cacao Simoneño"	
Descripción	Total
Infraestructura	\$ 487.959,55
Muebles de oficina	\$ 960,00
Equipos de oficina	\$ 1.040,00
Equipos de computación	\$ 4.880,00
Total	\$ 494.839,55

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Tabla 31: Costos de producción y exportación

COSTOS DE PRODUCCION	\$ 230.267,32	
Materia prima	\$ 212.080,00	3 CNT CCN51 Y 1 CNT FINO DE AROMA
Sueldos personal y beneficios sociales	\$ 7.471,80	SEGÚN HHRR proyectado
Consumo eléctrico Zaranda	\$ 120,00	COSTOS MENSUALES
Certificación comercio justo	\$ 7.000,00	\$70por TM
Sacos de yute	\$ 1.956,52	SACOS YUTE @ \$1,35 C/U
Transporte desde productores hacia centro de acopio	\$ 120,00	0,05 POR SACO
Gasto de electricidad de zaranda	\$ 50	0,02POR SACO
Combustible secadora tambor	\$ 469,00	COSTOS MENSUALES
Insumos y mantenimiento	\$ 1.000,00	COSTOS MENSUALES
GASTOS DE EXPORTACION	\$ 5.740,00	
Empapelado CTN	\$ 180,00	\$ 45 CADA CNT
Dry bags	\$ 960,00	16 por CNT @ \$15 C/U
Transporte terrestre a puerto	\$ 1.600,00	\$ 400 CADA CNT
Custodio	\$ 1.000,00	\$ 250 CADA CNT
Elaboración y cancelación DAU	\$ 240,00	\$60 POR EXPORTACION
Certificado Fitosanitario	\$ 200,00	\$50 POR EXPORTACION
Certificado de Origen	\$ 160,00	\$40 POR EXPORTACION
Certificado de Anecacao	\$ 200,00	\$50 POR EXPORTACION
Inspección antinarcoáticos	\$ 1.200,00	\$ 300 CADA CNT

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

6.2 Gestión de Calidad

En esta sección se expondrá los aspectos de gestión de calidad de la compañía

6.2.1 Procesos de planeación de calidad

En virtud de obtener procesos que aseguren la calidad del producto ofrecido se elaborará un plan estratégico de calidad en el cual se definen las políticas, estándares y normas de calidad a seguir, se establecen los métodos para evaluar y asegurar dicha calidad y por último se identifican los métodos de control, comprobación y mejora de la calidad.

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

6.2.2 Beneficios de las acciones proactivas

La implementación del plan de calidad ofrece los siguientes beneficios a la empresa.

- Afianzar la relación con los clientes mediante la calidad de sus productos
- Proteger el prestigio de la compañía
- Controlar cada paso del sistema productivo
- Mejora del desempeño de los trabajadores
- Identificar los cuellos de botella del proceso para aumentar el control de las acciones preventivas.
- Aplicar procesos de mejora continua.

6.2.3 Políticas de calidad

A continuación se visualizan las políticas de la empresa con respecto a la calidad de sus productos y procesos.

- Elaborar manuales técnicos con las especificaciones que debe tener el producto en cada paso de producción
- Elaborar manuales sobre el manejo del producto en las etapas del proceso productivo.
- Realizar inspecciones y auditorias periódicas para prevenir errores y mejorar procesos.
- Garantizar la máxima calidad de la materia prima.
- Elaborar un sistema de capacitación constante del personal.
- Incentivar al personal a desarrollar sus actividades según las normas y estándares establecidos por la empresa
- Fomentarla mejora continua de los procesos de producción
- Documentar y difundir las mejoras y cambios en los procesos productivos.

6.2.4 Benchmarking

El Benchmarking se define como el proceso mediante el cual se recopila información y se obtienen nuevas ideas, mediante la comparación de aspectos de una empresa con los líderes o los competidores más fuertes del mercado. (E-conomic, 2013)

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Bajo este contexto se utilizará dicha herramienta con el objetivo de adecuar las mejores prácticas del mercado en los siguientes aspectos de la compañía:

- **Nivel de calidad:** Comprobar si las especificaciones del producto están dentro de las normas que rigen en el mercado competente.
- **Productividad:** Maximizar rendimiento minimizando recursos.
- **Logística:** ajustar la logística actual a los mejores estándares que establece el mercado.

6.2.5 Proceso de aseguramiento de la calidad

En base a los estándares y políticas de calidad corporativa se emplearán histogramas y Flujogramas para medir la calidad de los procesos e identificar las posibles fallas, cuellos de botella y puntos críticos y someterlos a procesos de mejora continua

Ilustración 15: Proceso de mejora continua



Fuente: ISO 9001

Elaborado por: Autor

6.2.6 Estándares de la calidad

La empresa se regirá a los siguientes estándares o métricas de calidad en sus diferentes aspectos como:

Producto

- El porcentaje máximo de cacao será de 7%
- El cacao no debe estar infestado con plagas
- No debe exceder el 1% de granos defectuosos
- No debe contener olores a humo, moho o agroquímicos.

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Almacenamiento

- El lugar para almacenamiento del producto debe tener abundante aireación.
- Dejar 1 metro de espacio entre el techo y los sacos almacenados.
- Temperatura entre 15-18 grados centígrados.
- Humedad relativa, 50% ambiente seco.

Embalaje

- Pallets de 120x 100 cm
- Altura de apilado de pallets no mayor a 2 metros

Exportación

- Proceso de agro calidad máximo 2 días
- Generación de orden de embarque entre 20-30 minutos
- Generación de manifiesto de carga entre 1 y 2 días
- Coordinación con naviera entre 1 – 2 horas.
- Carga del producto entre 4-5 horas

6.2.7 Procesos de control de calidad

Para el caso específico del tema de estudio, los procesos de control de calidad se dividen en externo e interno.

Dentro de los procesos de control externos de la calidad del producto la empresa se regirá a lo siguiente:

- **Certificado ANECACAO:** dicha institución procede a verificar la calidad del producto a exportar, para lo cual asigna a una verificadora para que analice en sus laboratorios 4 muestras de 500gr cada una y establezca si el lote cumple con la norma INEN 176 la cual establece los requisitos y la clasificación de cacao en grano. Una vez que la verificadora compruebe que se cumplen los parámetros de dicha norma la misma procede a informar a ANECACAO para que dicha institución proceda a extender el certificado de calidad.

En lo que respecta a procesos o métodos de control de calidad interno la empresa determina lo siguiente:

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

- **Capacitaciones:** la empresa brindará charlas orientadas a la mejora continua de calidad de procesos y productos para lo cual el gerente de operaciones deberá estar capacitado para dictar dichas capacitaciones 1 vez cada 2 meses.
- **Normas INEN:** la empresa realizará internamente pruebas de calidad de producto para las cuales se registrará a la norma INEN 173 para la determinación del grado de humedad, la norma INEN174 para la determinación del contenido de grasa y la norma INEN 177 para el muestreo.

6.2.8 Certificaciones y Licencias

Como se ha descrito anteriormente la empresa plantea obtener los siguientes certificados de calidad: certificado de ANECACAO y la certificación de comercio justo (Fair Trade) emitida por la FLO (Fairtrade International) la cual establece procedimientos y calidad mínima de comercio justo y por otro lado los beneficiarios de esta certificación obtienen precios superiores a los estándares de mercado normales para lo cual dicha institución fija precios mínimos de comercialización de productos bajo dichas condiciones.

Ilustración 16: Fairtrade



Fuente: Fairtrade

Elaborado por: Autor

6.2.9 Presupuesto

En base a lo expuesto se desprende el respectivo presupuesto:

Tabla 32: Presupuesto de calidad

Presupuesto de gestión de calidad	
Descripción	costo
Certificado de ANECACAO	\$50 POR EXPORTACION
Certificación comercio justo(variable)	\$70por TM

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Capacitaciones trabajadores

\$200 cada 2 meses

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

6.3 Gestión Ambiental

En esta sección se expondrá los aspectos de la gestión ambiental de la compañía.

6.3.1 Procesos de planeación ambiental

En virtud de obtener productos y procesos que aseguren el desarrollo sostenible y sustentable de la compañía se elaborará un plan estratégico ambiental en el cual se definan las políticas, estándares y normas de ambientales a seguir, así como un proceso logístico ambientalmente responsable, métodos para evaluar y asegurar la calidad y por último identificar los métodos de control, comprobación y mejora de la calidad ambiental de la compañía.

6.3.2 Beneficios de las acciones proactivas

Mediante la implementación del plan estratégico ambiental se planea obtener los siguientes beneficios:

- Reducir costos en el consumo de agua y luz.
- Reducir el impacto ambiental por parte de la compañía
- Reducir el nivel de desperdicios
- Crear una ventaja competitiva frente a los competidores.
- Generación de valor agregado para el cliente

6.3.3 Políticas de protección ambiental

Con el objetivo de crear lineamientos claros con respecto a la gestión ambiental de la empresa, se definen las siguientes políticas.

- Elaborar manuales sobre el manejo responsable y adecuado de los recursos en cada etapa de producción
- Fomentar e incentivar proyectos de ámbito ambiental
- Proveer los materiales necesarios para desarrollar desechos orgánicos y no orgánicos.
- Realizar inspecciones y auditorias periódicas para evaluar y controlar el nivel de

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

desperdicios en los procesos.

- Incentivar al personal a desarrollar sus labores según las normas y estándares medioambientales establecidos por la empresa
- Fomentar la mejora continua de los cuidados ambientales de la empresa
- Documentar y difundir las mejoras y cambios de la gestión ambiental empresarial.

6.3.4 Proceso de aseguramiento de la calidad ambiental

En virtud del aseguramiento del plan de calidad ambiental empresarial planteado se implementarán acciones preventivas y de mejoramiento continuo en base a las normas y métricas ambientales de la empresa.

Por otro lado se crearán Comités de apoyo al Consejo de Administración para representar a los grupos afectados por alguna decisión o actuación de la empresa en este ámbito, y también como intermediarios para transmitir quejas o conflictos

6.3.5 Estándares de la calidad ambiental

La empresa se registrará a los estándares de calidad ambiental que establece la certificación internacional RAINFOREST ALLIANCE, los cuales se establecen a continuación:

- Implementar sistemas gerenciales medioambientales
- Prevenir impactos negativos en áreas naturales
- Monitorear y proteger la vida animal
- Implementar un sistema de control del consumo de agua
- Procurar la eliminación de productos químicos que dañen a ser humano y el medio ambiente
- Prevenir la erosión de los suelos.
- Implementar sistemas de reciclaje de desechos. (Rainforest alliance, 2013)

6.3.6 Procesos de control de calidad

El proceso de control de calidad ambiental tiene dos enfoques que se describen a continuación:

Externo

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

- **Seguridad alimentaria:** Es un conjunto de normas que establece la Unión Europea con respecto a políticas agrícolas, protección al consumidor y las acciones en defensa del medio ambiente. (Santander, 2010)
- **Certificado Fitosanitario:** Es un certificado emitido por el MAGAP (Ministerio de Agricultura Ganadería y Pesca) el cual controla la calidad del producto exportado con respecto a salubridad, control de plagas y procesos ambientales. (Comercio Exterior, 2013).
- **Certificado Rainforest Alliance:** Es un programa internacional de certificación para cultivos agrícolas de exportación el cual reconoce que el bienestar de las sociedades y de los ecosistemas depende de un desarrollo humano ambientalmente responsable, socialmente equitativo y económicamente viable. (SALVANATURA, 2013)

Interno

- **Auditorias:** Se realizarán auditorías internas de manera periódica para controlar la gestión ambiental de la empresa

6.3.7 Trazabilidad

La Trazabilidad de un producto significa controlar todos los pasos por los que pasa dicho producto hasta llegar al consumidor final. (FECAEXCA, 2013)

Bajo este contexto la empresa plantea registrar y analizar mediante códigos de barra el proceso de la materia prima incluyendo su origen, transformación, distribución y comercialización en virtud de identificar los cuellos de botella en el ámbito ambiental y aplicar procesos de mejora continua.

6.3.8 Logística Verde

La logística verde es la transformación integral de los procesos de la logística, estructuras, procesos y sistemas de las empresas a través de un equilibrio entre la eficiencia ECONÓMICA y ECOLÓGICA.

La misma se concentra en el uso de las materias primas, almacenaje verde, la transportación ecológica, procesamiento y reciclaje de los desechos. (Silogiat, 2013)

Bajo este contexto la empresa plantea lo siguiente:

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

- Comprar sus insumos y materias primas a empresas o personas naturales ecológicamente responsables.
- Usar la menor cantidad de recursos naturales en los procesos de producción
- Utilizar materiales de embalaje y almacenamiento que no dañen el medioambiente.
- Proveer de recipientes apropiados para el reciclaje de los desechos orgánicos y no orgánicos.

6.3.9 Certificaciones y Licencias

Existen varias certificaciones internacionales que evalúan y validan la gestión ambiental de la empresa, entre las más destacadas se encuentran la ISO 14001 y la certificación europea EMAS.

En cuanto a los certificados y licencias de ámbito medioambiental la empresa planea obtener el certificado fitosanitario y el sello internacional Rainforest Alliance mencionados anteriormente.

Ilustración 17: Rainforest alliance



Fuente: Rainforest Alliance

Elaborado por: Autor

6.3.10 Presupuesto

Tabla 33: Presupuesto gestión ambiental

Presupuesto de gestión ambiental	
Descripción	costo
Certificado fitosanitario	\$50 POR EXPORTACION
Certificado Rainforest Alliance	\$700 anuales (\$7 por hectárea de los productores.)
Proyectos ambientales	\$1000 al año
Recipientes de reciclaje	\$200(inversión inicial)

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

6.4 Gestión de Responsabilidad Social

En esta sección se expondrá los aspectos de la RSE (Responsabilidad Social Empresarial) de la compañía.

6.4.1 Procesos de planeación del Modelo Empresarial de Responsabilidad Social

La RSE (Responsabilidad Social Empresarial) es un término que hace referencia al conjunto de obligaciones y compromisos, legales y éticos, tanto nacionales como internacionales, que se derivan de los impactos que la actividad de las organizaciones que afectan el ámbito social, laboral, medioambiental, productos y de los derechos humanos. (Fiallos, 2013)

Bajo este contexto la gestión de responsabilidad social de la compañía se enfocará principalmente en los siguientes aspectos: laborales, derechos humanos, sociedad y productos y servicios, para lo cual desarrollará un pan estratégico en donde se detallarán las políticas, los estándares y normas de calidad a seguir, los métodos para evaluar y asegurar el cumplimiento y por último los métodos de control, comprobación y mejora de la RSE.

A continuación se ilustra los aspectos de la RSE que abordará la compañía.

Ilustración 18: Aspectos de la RSE



Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

6.4.2 Beneficios de las acciones proactivas

La aplicación de estrategias de responsabilidad social trae beneficios para la empresa compañía, comunidad, clientes, proveedores y colaboradores. A continuación detallan los beneficios que conllevan la implementación de acciones en los diferentes aspectos.

Derechos Humanos

- Inclusión de la población vulnerable y minoritaria al campo laboral
- Aporte a la igualdad de género
- Lucha contra el trabajo y explotación infantil

Derechos Laborales

- Aumento del nivel de satisfacción de los colaboradores
- Obtención de lealtad de los colaboradores
- Aumento de la eficiencia y eficacia de los colaboradores.

Sociedad

- Fomento al crecimiento y desarrollo comunitario.
- Posicionamiento de la marca en la mente de la comunidad.
- Buen relacionamiento con la sociedad y autoridades

6.4.3 Políticas de protección social

A continuación se detallan las políticas de RSE que adoptará la empresa en cada uno de los aspectos definidos anteriormente.

Derechos Humanos

- ✓ Evitar comercializar con empresas que vulneren los derechos humanos
- ✓ Promover la igualdad de género en la contratación laboral y en todo el ámbito empresarial
- ✓ No contratar menores de edad
- ✓ Respetar el calendario laboral establecido

Derechos Laborales

- ✓ Analizar, evaluar y gestionar los riesgos laborales
- ✓ Pagar salarios por encima del salario mínimo vigente
- ✓ Pagar beneficios legales y utilidades a los colaboradores
- ✓ Elaborar un manual de seguridad e higiene laboral

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

- ✓ Ofrecer contratos que aseguren el mantenimiento de un trabajo fijo.

Sociedad

- ✓ promocionar proyectos sociales, deportivos o culturales, donaciones o patrocinios
- ✓ crear un sistema de capacitación continua

6.4.4 Proceso de aseguramiento de la Responsabilidad Social y Corporativa

Con el objetivo de asegurar el cumplimiento de la RSE planteada se implementarán acciones preventivas, correctivas y de mejoramiento continuo. También se establece el código de ética empresarial como método de aseguramiento y por último mediante la creación de un sistema de Sugerencias, Quejas y Denuncias.

6.4.5 Estándares de Responsabilidad Social Aplicables a Corto, Mediano y Largo Plazo

La empresa adoptará como un estándar o medida de responsabilidad social al pacto mundial expedido por la ONU en el año 2000 el cual promueve una política de RSE enfocada en los impactos sociales y ambientales (United Nations, 2013)

Dicho pacto consiste en diez principios basados en declaraciones y convenciones universales, que están divididos en cuatro áreas principales: derechos humanos, normas laborales, medio ambiente y lucha contra la corrupción.

6.4.6 Procesos de controles sociales

El proceso de control del plan estratégico de la RSE se basa en los indicadores y estadísticas de la empresa como el índice de hombres y mujeres de la empresa, horarios cumplidos por los trabajadores, porcentaje de contratos fijos, gastos salariales, horas de capacitaciones dictadas, dinero empleado en proyectos comunitarios o auspicios, etc.

6.4.7 Certificaciones y Licencias

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

En la actualidad existen varias certificaciones internacionales que evalúan y validan la RSE de una compañía, entre las más destacadas se encuentran la SA 8000, AA 1000 y la ISO 26000.

Cabe recalcar que dentro del período de evaluación de la compañía no se plantea obtener las certificaciones expuestas anteriormente.

6.4.8 Presupuesto

De acuerdo a lo planteado en esta sección se detalla el siguiente presupuesto:

Tabla 34: Presupuesto gestión de calidad

Presupuesto de RSE "Cacao Simoneño"		
Detalle	Cantidad	Frecuencia
Proyectos sociales	\$ 5.000	anual
Capacitación comunitaria	\$ 3.000	anual

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

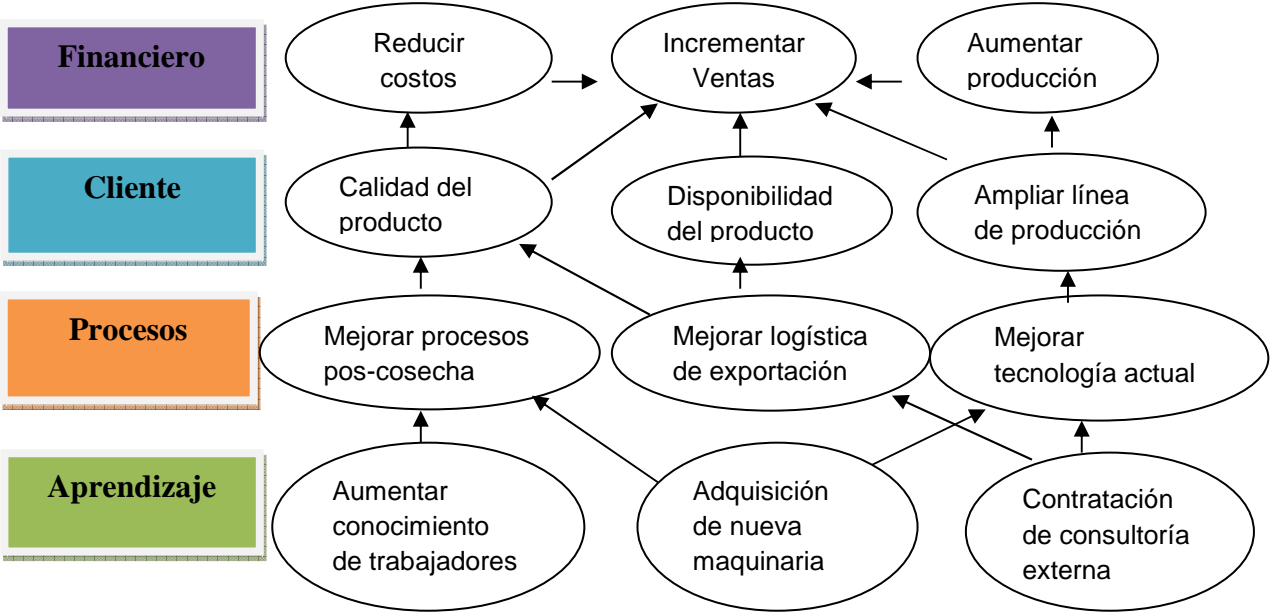
6.5 Balanced Score card & Mapa Estratégico

El Balanced Scorecard es la principal herramienta metodológica que traduce la estrategia en un conjunto de medidas de la actuación, las cuales proporcionan la estructura necesaria para un sistema de gestión y medición. El mismo comprende cuatro diferentes perspectivas, la financiera, el cliente, los procesos internos y de formación y crecimiento. (TIEDCOM, 2013)

A continuación se muestra el Balanced score card y el mapa estratégico de la compañía.

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Ilustración 19: Mapa estratégico



Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Tabla 35: Balanced Score Card

Balanced Score card									
Perspectiva	objetivo	indicador	Unidad de medida	Objetivo	Frecuencia de medición	Optimo	Tolerable	Deficiente	Responsable
Financiera	Incrementar las ventas	Crecimiento de ventas	Porcentaje	15%	Anual	15%	12%	9%	Gerente Administrativo
Financiera	Aumento de producción	Crecimiento en unidades producidas	Porcentaje	10%	Anual	10%	7%	4%	Gerente Administrativo
Cliente	Mejorar la calidad del producto	Nivel de mejora continua de calidad	Porcentaje	12%	Anual	12%	9%	6%	Gerente de exportación y negociación
Cliente	Ampliar línea de producción	Crecimiento de cantidad de productos ofertados	Porcentaje	50%	a partir del sexto año	50%	35%	25%	Gerente de exportación y negociación
Procesos	Mejorar procesos pos-cosecha	Porcentaje de desperdicios en etapas de producción	Porcentaje	10%	Trimestral	10%	7%	4%	Gerente Operativo
Procesos	Mejorar tecnología actual	Porcentaje de eficiencia de maquinaria	Porcentaje	12%	Anual	12%	9%	6%	Gerente Operativo
Capacidad de aprendizaje	Aumentar conocimiento técnico de trabajadores	Incremento en capacitaciones	Horas	15%	Semestral	15%	12%	9%	Gerente Administrativo
Capacidad de aprendizaje	adquisición de nueva maquinaria	capacidad instalada requerida	Porcentaje	20%	a partir del sexto año	20%	15%	10%	Gerente Administrativo

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

6.6 Otros temas relacionados al plan operativo

A continuación se describe y detalla el proceso de exportación de la compañía.

Requisitos relativos exigibles

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

- **Determinación de precios mínimos:** Se debe consignar el precio referencial de la venta del producto dentro de la declaración de exportación
- **Certificado de calidad ANECACAO:** Antes de exportar el producto se debe tramitar un certificado de calidad del mismo el cual es emitido por ANECACAO
- **Certificado fitosanitario:** se debe tramitar el certificado fitosanitario emitido por el MAGAP

Fase de pre-embarque

- **Generación de orden de embarque régimen 15:** Se procede a emitir la intención de exportar a través del formato que se encuentra en el Ecuapass que es el sistema de ventanilla única del SENAE, y proceder a establecer el régimen quince. Esta orden de embarque tiene una duración de 30 días calendario.
- **Generación del número de manifiesto de carga:** Antes de la salida del medio de transporte, la empresa transportista deberá obtener el número de manifiesto de carga el cual será validado con la información en la etapa de post-embarque.
- **Coordinación con la naviera:** Se llama a la naviera para hacer la reserva del contenedor y solicitar la orden de retiro del mismo.

Fase de embarque

- **Paletizado:** Se procede al Paletizado de la carga, el mismo que consiste en el aseguramiento de la misma en una estiba de madera para que se pueda manipular embarcar y transportar
- **Carga de la mercancía:** Se llama a la naviera para retirar el contenedor previamente reservado y una vez que el mismo llega a las instalaciones de la compañía se comienza a cargar el contenedor
- **Salida de mercancía:** Una vez que sale el contenedor de la bodega de la empresa hacia el puerto se envían los documentos necesarios con el custodio.

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

- **Llegada al puerto:** Antes de la entrada a zona primaria se deben entregar tres juegos de la orden de embarque, la guía de remisión y la guía de embarque.
- **Ingreso de la mercancía al puerto de Guayaquil:** Una vez que la carga ingresa a zona primaria se procede a la elección aleatoria del tipo de aforo.
- **Inspección antinarcóticos:** Se procede a la inspección de antinarcóticos, si no hay ningún inconveniente dicho departamento le pone un sello al contenedor y lo envía al patio de espera con destino a Alemania.
- **Mercancía a bordo:** Se procede a embarcar la mercancía en el buque según el itinerario de la naviera

Fase de post-embarque

- **Transmisión de DAU definitiva:** Una vez que la aduana verifique los datos del formulario inicial se procede a realizar la declaración de la DAU definitiva (40) que se realiza posterior al embarque, se tiene un máximo de 15 días para transmitirla una vez ingresada la carga en zona primaria.

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

CAPÍTULO 7

ESTUDIO ECONÓMICO- FINANCIERO-TRIBUTARIO

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

CAPÍTULO 7

7 ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO

7.1 Inversión Inicial

En esta sección se describen los rubros de activos fijos, diferidos y corrientes que forman parte de la inversión inicial de la empresa Cacao Simoneño S.A la cual totaliza US\$ 736.892,99

7.1.1 Tipo de Inversión

7.1.1.1 Fija

La inversión fija comprende los valores de las maquinarias, obra civil, vehículos, equipos de cómputo, equipo de oficina y muebles de oficina necesarios para el funcionamiento de la empresa los cuales totalizan \$ 495039,55. A continuación se detallan dichos rubros en la siguiente tabla

Tabla 36: Inversión activos fijos

Inversión Activos Fijos			
Descripción	costo unitario	Q.	Total
<u>Muebles de oficina</u>		1	\$ 1.160,00
Escritorios	\$ 200,00	2	\$ 200,00
Sillas	\$ 80,00	4	\$ 160,00
Estantes	\$ 200,00	1	\$ 200,00
Archivadores	\$ 20,00	8	\$ 160,00
Recipientes de reciclaje	\$ 200,00	1	\$ 200,00
Mueble de recepción	\$ 60,00	4	\$ 240,00
<u>Equipos de oficina</u>			\$ 1.040,00
Microondas	\$ 180,00	1	\$ 180,00
Mini refrigeradora	\$ 200,00	1	\$ 200,00
Set de baño	\$ 100,00	1	\$ 100,00
Resmas de papel	\$ 50,00	3	\$ 150,00
Teléfono	\$ 30,00	2	\$ 60,00
Split	\$ 350,00	1	\$ 350,00
<u>Equipos de computación</u>			\$ 4.880,00
Pen drive	\$ 20,00	4	\$ 80,00
Software operacional	\$ 2.000,00	1	\$ 2.000,00
Laptop	\$ 600,00	4	\$ 2.400,00
Impresora todo en 1	\$ 200,00	2	\$ 400,00
<u>Infraestructura ,obra civil y maq.</u>			

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Total infraestructura e instalaciones			\$ 462.959,55
Vehículo			\$ 25.000,00

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

7.1.1.2 Diferida

Dentro de la inversión diferida se consideran los rubros de gastos de constitución de la compañía, los gastos de publicidad o marketing iniciales y el valor de la prima inicial del seguro de las instalaciones los cuales totalizan \$5896,12. A continuación se detallan dichos rubros en la siguiente tabla

Tabla 37: Inversión Activos Diferido

Inversión Activos Diferido			
Descripción	Costo unitario	Q.	Total
Gastos de constitución			\$ 1.264,00
Constitución de la compañía	\$ 800,00	1	\$ 800,00
IEPI	\$ 132,00	2	\$ 264,00
Permisos de funcionamiento	\$ 200,00	1	\$ 200,00
Gastos de publicidad		1	\$ 3.222,00
Feria Biofach	\$ 2.772,00	1	\$ 2.772,00
Pagina web	\$ 450,00	1	\$ 450,00
Seguro	\$ 1.410,12	1	\$ 1.410,12

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

7.1.1.3 Corriente

Por último la compañía ha establecido como política de capital de trabajo tener el dinero suficiente para cubrir los costos variables de 1 mes de las dos variedades de cacao a producir el cual totaliza \$235957,32. A continuación se muestra el detalle del capital de trabajo.

Tabla 38: Inversión Activo Corriente

CCN51	Costo por saco	Q mes	Costo mensual
Costos variables		1650	
Materia prima	\$ 95,20		\$ 157.080,00
Sueldos y beneficios sociales(\$ 3,40		\$ 5.603,85
Transporte desde productores hacia centro de acopio	\$ 0,05		\$ 90,00
Sacos de yute	\$ 0,89		\$ 1.467,39

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Combustible secadora tambor	\$ 0,21		\$ 351,75
Consumo eléctrico de zaranda	\$ 0,05		\$ 90,00
Certificación comercio justo	\$ 3,18		\$ 5.250,00
Insumos varios y mantenimiento	\$ 0,45		\$ 750,00
Gastos de exportación	\$ 2,61		\$ 4.305,00
Total	\$ 106,05		\$ 174.987,99
Cacao de aroma o nacional	Costo por sacco	Q mes	Costo mensual
Costos variables		550	
Materia prima	\$ 100,00		\$ 55.000,00
Sueldos y beneficios sociales	\$ 3,40		\$ 1.867,95
Transporte desde productores hacia centro de acopio	\$ 0,05		\$ 30,00
Sacos de yute	\$ 0,89		\$ 489,13
Certificación comercio justo	\$ 3,18		\$ 1.750,00
Combustible secadora tambor	\$ 0,21		\$ 117,25
Consumo eléctrico de zaranda	\$ 0,05		\$ 30,00
Insumos varios y mantenimiento	\$ 0,45		\$ 250,00
Gastos de exportación	\$ 2,61		\$ 1.435,00
Total	\$ 110,85		\$ 60.969,33

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

7.1.2 Financiamiento de la Inversión

7.1.2.1 Fuentes de Financiamiento

El financiamiento de la inversión inicial para el proyecto proviene de dos fuentes. La primera de capital de los accionistas por \$270.266 y la segunda fuente de un préstamo a la CFN (Corporación Financiera Nacional) por \$ 466.627. Cabe recalcar que si bien el período de evaluación financiera que muestra la compañía es de 5 años , la misma plantea ser sostenible en el largo plazo en el momento de su implementación es por tal motivo que se han considerado las condiciones del préstamo más favorables que ofrece la CFN para maximizar la rentabilidad de la empresa, es así que el período del préstamo es a 10 años plazo con una frecuencia de pago trimestral A continuación se muestran todos los términos del préstamo descrito.

Tabla 39: Condiciones del préstamo

CONDICIONES			
Préstamo	K	466.627,40	
Interés	i	11,15%	11,15%

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Períodos Trimestrales	m	40	
Período de gracia	pg	4	
Pago fijo		\$ 20.701,05	

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

7.1.2.2 Tabla de Amortización

Según las condiciones descritas anteriormente se puede observar que el período del préstamo a realizarse es de 10 años con un período de de gracia de 1 año donde se pagará únicamente los intereses del mismo a una tasa máxima de 11,15%. Por otro lado a partir del segundo año se hará un pago fijo entre capital intereses de \$20701,05 de manera trimestral.

A continuación se muestra la tabla de amortización del préstamo resumida por los 10 años, para visualizar la tabla completa véase en ANEXOS 6.

Tabla 40: Resumen tabla de amortización

Periodos	Capital	Interés	Pago fijo
Año 1	\$ 0,00	\$ 52.028,95	\$ 52.028,95
Año 2	\$ 32.086,11	\$ 50.718,09	\$ 82.804,19
Año 3	\$ 35.816,09	\$ 46.988,10	\$ 82.804,19
Año 4	\$ 39.979,69	\$ 42.824,50	\$ 82.804,19
Año 5	\$ 44.627,30	\$ 38.176,89	\$ 82.804,19
Año 6	\$ 49.815,20	\$ 32.988,99	\$ 82.804,19
Año 7	\$ 55.606,18	\$ 27.198,01	\$ 82.804,19
Año 8	\$ 62.070,36	\$ 20.733,83	\$ 82.804,19
Año 9	\$ 69.286,00	\$ 13.518,19	\$ 82.804,19
Año 10	\$ 77.340,45	\$ 5.463,74	\$ 82.804,19
Total	\$ 466.627,40	\$ 330.639,28	\$ 797.266,68

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

7.1.3 Cronograma de Inversiones

En lo que compete a la inversión fija cabe indicar que según las estimaciones de los arquitectos de la compañía la infraestructura con la colocación pertinente del mobiliario, maquinaria y equipo estaría operativa en un mes por lo tanto el valor presupuestado para

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

dicha inversión se lo haría progresivamente de acuerdo a los tiempos establecidos por los peritos.

Por otro lado en lo que respecta a la inversión en activos diferidos se la desembolsará antes y durante la construcción del centro de acopio, por ejemplo los gastos de constitución se los realizarán antes que la infraestructura y los gastos de publicidad una vez terminada la misma.

Por último la inversión corriente o capital de trabajo se lo irá desembolsando durante el primer mes de operaciones de la empresa esto quiere decir cuando se encuentren listas las operaciones y se firmen los contratos con el cliente.

7.2 Análisis de Costos

En esta sección se analizarán los diferentes tipos de costos de la compañía

7.2.1 Costos Fijos

Los costos fijos representan aquellos que no se modifican de acuerdo con la actividad productiva, en este caso se tienen los gastos administrativos y de ventas y los gastos financieros que se resumen en la siguiente tabla.

Tabla 41: Costos Fijos

Crecimiento anual de gastos	5%	Crecimiento anual de empleados	10%		
Gastos	año1	año2	año3	año4	año5
Gastos administrativos y de ventas	\$ 169.479,56	\$ 179.965,33	\$ 191.452,19	\$ 202.411,22	\$ 216.203,14
INSUMOS DE OFICINA	\$ 600,00	\$ 630,00	\$ 661,50	\$ 694,58	\$ 729,30
Sueldos	\$ 95.361,60	\$ 104.897,76	\$ 115.387,54	\$ 126.926,29	\$ 139.618,92
GASTOS DE COMUNICACIÓN	\$ 2.760,00	\$ 2.898,00	\$ 3.042,90	\$ 3.195,05	\$ 3.354,80
PUBLICIDAD	\$ 3.222,00	\$ 3.383,10	\$ 3.552,26	\$ 3.729,87	\$ 3.916,36
AMORTIZACION	\$ 1.179,22	\$ 1.179,22	\$ 1.179,22	\$ 1.179,22	\$ 1.179,22
SEGURO	\$ 1.410,12	\$ 1.480,62	\$ 1.554,66	\$ 1.632,39	\$ 1.714,01
CERTIFICADO RAINFOREST ALLIANCE	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00
CAPACITACIONES	\$ 4.200,00	\$ 4.410,00	\$ 4.630,50	\$ 4.862,03	\$ 5.105,13

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

DEPRECIACION	\$ 53.246,62	\$ 53.246,62	\$ 53.246,62	\$ 51.619,96	\$ 51.619,96
PROYECTOS SOCIALES	\$ 5.000,00	\$ 5.250,00	\$ 5.512,50	\$ 5.788,13	\$ 6.077,53
PROYECTOS AMBIENTALES	\$ 1.000,00	\$ 1.050,00	\$ 1.102,50	\$ 1.157,63	\$ 1.215,51
OTROS	\$ 800,00	\$ 840,00	\$ 882,00	\$ 926,10	\$ 972,41
Gastos Financieros	\$ 52.028,95	\$ 50.718,09	\$ 46.988,10	\$ 42.824,50	\$ 38.176,89
Intereses	\$ 52.028,95	\$ 50.718,09	\$ 46.988,10	\$ 42.824,50	\$ 38.176,89

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

7.2.2 Costos Variables

Los costos variables se refieren a aquellos que varían o sufren modificaciones de acuerdo al nivel de producción, los costos variables de la compañía se dividen en Costos de producción y costos de exportación los cuales aumentan cada año de acuerdo al crecimiento ponderado en costos que es del 5% y al crecimiento en la cantidad producida que el del 10%. A continuación se muestra la evolución de los costos variables por producto.

Tabla 42: Costos variables

	COSTOS VARIABLES				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
CCN51	\$ 2.036.855,90	\$ 2.425.333,56	\$ 2.801.260,26	\$ 3.235.455,60	\$ 3.736.951,22
Fino de aroma	\$ 710.631,97	\$ 845.034,92	\$ 976.015,33	\$ 1.127.297,71	\$ 1.302.028,85
Total	\$ 2.747.487,86	\$ 3.270.368,48	\$ 3.777.275,59	\$ 4.362.753,31	\$ 5.038.980,07

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

7.2.2.1 Costos de Producción

Los costos de producción de la compañía son aquellos valores en los cuales se incurren en virtud de sacar a la venta un producto terminado. A continuación se muestran los rubros que conforman los costos de producción con sus respectivos valores para 1 mes.

Tabla 43: Costos de producción

COSTOS DE PRODUCCION	\$ 230.267,32
Materia prima	\$ 212.080,00
Sueldos obreros y beneficios sociales	\$ 7.471,80
Consumo eléctrico Zaranda	\$ 120,00
Certificación comercio justo	\$ 7.000,00
Sacos de yute	\$ 1.956,52

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Transporte desde productores hacia centro de acopio	\$ 120,00
Gasto de electricidad de zaranda	\$ 50
Combustible secadora tambor	\$ 469,00
Insumos y mantenimiento	\$ 1.000,00

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

7.3 Capital de Trabajo

En esta sección se describen los rubros en los cuales se distribuye el valor de capital de trabajo designado.

7.3.1 Costos de Operación

Como se estableció en la sección de inversión inicial, el capital de trabajo establecido se calcula en base al valor de 1 mes de los costos variables de la compañía, esto quiere decir los costos de producción y los costos de exportación para los 2 tipos de productos los cuales totalizan **\$235957,32**.

7.3.2 Costos Administrativos

En la distribución del capital de trabajo no se consideran los costos administrativos debido a que una vez que este operativo el centro de acopio y se realice el primer embarque se podrán cubrir dichos costos sin necesidad de hacerlo con una fuente de dinero externa.

7.3.3 Costos de Ventas

Así mismo los costos de ventas para la compañía son costos fijos que son desembolsados de manera anual como capacitaciones, certificados internacionales, publicidad, proyectos sociales y ambientales, por tal motivo no se considera necesario que sean cubiertos con el capital de trabajo sino con el ingreso en ventas.

7.3.4 Costos Financieros

Por último cabe recalcar que los costos financieros de acuerdo a las tablas de amortización y las condiciones del préstamo ilustradas anteriormente se evidencia que los

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

pagos de intereses se los realiza de manera trimestral, por tal motivo los mismos serán cubiertos con los ingresos por ventas.

7.4 Análisis de Variables Críticas

A continuación se describen algunas de las variables críticas de la empresa

7.4.1 Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes.

El Mark up de un producto se refiere a la diferencia entre el precio y el costo total medio o el costo unitario mientras que el margen de contribución es el Mark up expresado en porcentaje. A continuación se describe dicha relación

Tabla 44: Márgenes y Mark Up

Producto	Costo por saco	Margen de contribución	Mark Up	Precio promedio por saco
CCN51	\$106,05	15,70%	\$ 16,65	\$ 122,70
Nacional	\$ 110,85	23%	\$25,50	\$ 136,35

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

7.4.2 Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas

Los cálculos de las proyecciones de ventas y costos de la compañía se basan en el crecimiento de la cantidad o volumen producido el cual se establece en 10% anual, el crecimiento en precio que se establece en 7% anual y en el crecimiento de los costos variables que se fijan en un promedio del 5%.

Para establecer el crecimiento de la cantidad producida se tomó en cuenta el crecimiento de las exportaciones de cacao a Alemania de los últimos 5 años la cual crece en un promedio del 25% según datos de PROECUADOR y ANECACAO, sin embargo de acuerdo a la capacidad real de producción de la compañía se ha decidido crecer en un 10% anual.

Por otro lado para establecer el incremento en precio se tomaron en cuenta la evolución de los precios históricos de cacao en la bolsa de New York y Londres, además de los precios que reciben los competidores en igualdad de condiciones y al mismo destino (Alemania) los cuales se observa un crecimiento en precios promedio de un 10% anualmente,

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

sin embargo para ser conservadores y minimizar riesgo se ha decidido fijar el crecimiento en precio en un 7%. Por último se consideró para el crecimiento en los costos variables el promedio de la variación o incremento de la inflación anual del país la cual según datos del Banco Central es de 4,49% por lo que se fijó en 5% para minimizar riesgos. A continuación se muestra la tabla con dichos valores.

Tabla 45: Crecimientos de costos y ventas

Crecimiento de cantidad anual	Crecimiento de precio anual	Crecimiento de costo anual
10%	7%	5%

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

Tabla 46: Proyección costos variables

	COSTOS VARIABLES				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
CCN51	\$ 2.036.855,90	\$ 2.425.333,56	\$ 2.801.260,26	\$ 3.235.455,60	\$ 3.736.951,22
Fino de aroma	\$ 710.631,97	\$ 845.034,92	\$ 976.015,33	\$ 1.127.297,71	\$ 1.302.028,85
Total	\$ 2.747.487,86	\$ 3.270.368,48	\$ 3.777.275,59	\$ 4.362.753,31	\$ 5.038.980,07

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

Tabla 47: Proyección de ventas

	VENTAS				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
CCN51	\$ 2.429.533,27	\$ 2.859.560,66	\$ 3.365.702,90	\$ 3.961.432,31	\$ 4.662.605,83
Fino de aroma	\$ 899.907,32	\$ 1.059.190,91	\$ 1.246.667,70	\$ 1.467.327,89	\$ 1.727.044,92
Total	\$ 3.329.440,59	\$ 3.918.751,57	\$ 4.612.370,60	\$ 5.428.760,20	\$ 6.389.650,75

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

7.4.3 Determinación del Punto Óptimo de Producción por medio de análisis marginales.

La determinación de los puntos óptimos de producción se ha considerado en base a la variación de las ventas y el incremento en las cantidades producidas de acuerdo a la capacidad instalada de la compañía, es así que para el primer año la empresa estará produciendo 100 TM al mes lo que representa el 67% de la capacidad de producción total

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

7.4.4 Análisis de Punto de Equilibrio

De acuerdo con la tabla que se muestra a continuación se observa que la compañía debe vender 11552 quintales entre los 2 productos para llegar al punto de equilibrio lo que representa \$1445588,21 para el primer año de operaciones. Para calcular el PE en unidades se dividen los CF ponderados a cada producto sobre el Mark up de cada uno de ellos.

Tabla 48: Punto de equilibrio

punto de equilibrio				
Producto	% en CF	Mark up	PE quintales	PE \$
CCN51	\$ 157.956,39	\$ 16,65	9487	1164012,935
Nacional	\$ 52.652,13	\$ 25,50	2065	281575,2725
Total	\$ 210.608,52	\$ 42,15	11552	\$1.445.588,21

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

7.4.5 Análisis de Punto de Cierre

El punto de cierre o financiero es aquel en el cual la contribución marginal alcance exactamente a cubrir la carga de estructura erogable, es decir los costos fijos que realmente constituyen una salida de efectivo (no se incluyen las amortizaciones y depreciaciones).

Como se observa en la siguiente tabla el punto de cierre para el producto de la variedad CCN51 es de 7035 quintales anuales que se traduce en ventas de ese producto de \$863206,54 en el primer año de actividades.

Tabla 49: Punto de cierre

Punto de Cierre				
Producto	% en CF erogable	Mark up	PC quintales	PC \$
CCN51	\$ 117.137,00	\$ 16,65	7035	\$863206,54
Nacional	\$ 39.045,67	\$ 25,50	1531	\$208810,06
Total	\$ 156.182,67	\$ 42,15	8567	\$1.072.016,61

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

7.5 Entorno Fiscal de la Empresa

7.5.1 Planificación Tributaria

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

La planificación tributaria se enfoca en la proyección adecuada del comportamiento tributario de la empresa, de manera que la misma sirva como herramienta en la toma de decisiones.

7.5.1.1 Generalidades (Disposiciones normativas)

El ente regulador y recaudador de impuestos del Ecuador es el SRI (Servicio de Rentas Internas) el cual mediante el poder que le otorga su ley de creación, el Código tributario y demás leyes que le atañe debe ejecutar la política tributaria que establezca el poder ejecutivo. (UTPL, 2013)

7.5.1.2 Minimización de la carga fiscal

La empresa plantea minimizar su carga fiscal mediante los mecanismos legales de depreciaciones y amortizaciones, puesto que aunque no son una salida de dinero real si están sujetos a la deducción de impuestos.

Por otro lado cabe recalcar que debido a que toda la mercadería producida por la empresa se la destina a Alemania, la misma no graba ningún tipo de tributo. Más bien según el artículo 72 de la ley de régimen tributario interno, la resolución No. NAC-DGER2008-1040 del 30 de julio de 2008 y la Resolución No. NAC-DGER2008-1511 del 24 de diciembre de 2009 las sociedades que hubiesen pagado el Impuesto al Valor Agregado en las adquisiciones locales o importaciones de bienes que se exporten, así como aquellos bienes, materias primas, insumos, servicios y activos fijos empleados en la fabricación y comercialización de bienes que se exporten, tienen derecho a que ese impuesto les sea reintegrado, sin intereses, en un tiempo no mayor a noventa (90) días. (SRI, 2013)

7.5.1.3 Impuesto a la Renta

En el Ecuador la tasa impositiva como concepto de impuesto a la renta es del 22% y se calcula del valor resultante de la utilidad bruta menos los gastos anuales. A continuación se detallan los valores a pagar por concepto de impuesto a la renta.

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Tabla 50: Impuesto a la renta

		Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
Utilidad antes de impuestos		\$ 371.344,21	\$ 429.109,68	\$ 608.600,22	\$ 833.278,94	\$ 894.894,32
(-) Imp. Renta	22%	\$ 81.695,73	\$ 94.404,13	\$ 133.892,05	\$ 183.321,37	\$ 196.876,75
Total		\$ 289.648,48	\$ 334.705,55	\$ 474.708,17	\$ 649.957,57	\$ 698.017,57

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

7.5.1.4 Impuesto al Valor Agregado

Como se expresó anteriormente la empresa no cobra IVA por concepto de sus ventas debido a que el origen de la misma resulta de un proceso de exportación a consumo el cual según el COPCI (Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones) y el reglamento interno de la SENAE no graba o aplica ningún tipo de arancel o impuesto sino solo tasas por inspecciones y servicios aduaneros. (Fiallos, Tributos de Comercio Exterior, 2013)

Por otro lado se acogerá al método de devolución de IVA que contempla el SRI en el artículo 72 de la ley de régimen tributario para que se reembolse el IVA pagado en la compra de las maquinarias, materias primas e insumos que sirvan para la fabricación de los productos a ser exportados. (SRI, 2013)

7.5.1.5 Impuestos a los Consumos Especiales

Según el artículo 75 de la ley de régimen tributario el ICE (Impuesto a los Consumos Especiales) se aplica al consumo de bienes suntuarios, bebidas alcohólicas, bebidas gaseosas, cigarrillos y cervezas de procedencia nacional o importados detallados en el artículo 82 de la misma ley. La empresa no incurre en el consumo o importe de ningún artículo dentro del ámbito de aplicación de dicho tributo por tanto queda exento del mismo.

7.5.1.6 Impuestos, Tasas y Contribuciones Municipales

Tabla 51: Impuestos y tasas municipales

DESCRIPCIÓN DE RUBROS	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
Certificado de Seguridad Cuerpo de Bomberos	\$ 30	\$ 32	\$ 33	\$ 35	\$ 36

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Tasa de Habilitación Municipal	\$ 40	\$ 42	\$ 44	\$ 46	\$ 49
Patente Municipal	20	\$ 21	\$ 22	\$ 23	\$ 24
Permiso de Funcionamiento Dirección de Salud	40	\$ 42	\$ 44	\$ 46	\$ 49
Planilla de Inspección Dirección de Salud	12	\$ 13	\$ 13	\$ 14	\$ 15
Impuestos Prediales	58	\$ 61	\$ 64	\$ 67	\$ 70
TOTAL PAGO DE IMPUESTOS	\$ 200	\$ 210	\$ 221	\$ 232	\$ 243
Y TASAS MUNICIPALES					

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

De acuerdo con la tabla de impuestos y tasa municipales se observa que el presupuesto de los mismos para el primer año asciende a los \$200 con una tasa de crecimiento anual del 5%.

7.5.1.7 Impuestos al Comercio Exterior

Como se expresó en secciones anteriores la empresa no incurre en ningún tipo de impuestos o aranceles al comercio exterior debido a que las exportaciones en el Ecuador están exentas de los mismos y por otro lado no se plantea realizar ninguna importación.

7.5.1.8 Impuestos a las Herencias Legados y Donaciones

Debido a que ningún ingreso o activo proviene de una herencia, legado o donación por lo tanto no aplica dicho impuesto.

7.5.1.9 Impuestos a la Salida de Divisas

El hecho generador de este impuesto lo constituye la transferencia, envío o traslado de divisas que se efectúen al exterior, sea en efectivo o a través del giro de cheques, transferencias, retiros o pagos de cualquier naturaleza, la tarifa del mismo es del 5% (SRI, 2013)

Bajo este contexto la empresa queda exenta de pagar dicho impuesto puesto que no realiza ninguna importación o pago al extranjero.

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

7.5.1.10 Impuestos a los Vehículos Motorizados

Tabla 52: Impuesto vehículo

DESCRIPCIÓN DE RUBROS	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
Impuesto Verde	0	0	0	0	0
Impuesto al Rodaje	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15
Valor de la Matricula	\$ 300	\$ 270	\$ 225	\$ 180	\$ 150
TOTAL PAGO DE IMPUESTOS A VEHÍCULOS	315	285	240	195	165

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

Como se observa en la tabla el camión de propiedad de la compañía no paga impuesto verde debido a que es para uso productivo y de acuerdo con la ley de vehículos y reglamento interno del SRI ese tipo de vehículos queda exento de dicho impuesto. Por otro lado se presupuesta un valor anual constante de \$15 para impuesto de rodaje y \$300 el valor de la matrícula que se reduce año a año de acuerdo al avalúo del vehículo

7.5.1.11 Impuestos a las Tierras Rurales

Este impuesto grava a la propiedad o posesión de tierras de superficie superior a 25 hectáreas en el sector rural, según la delimitación efectuada en el catastro de cada gobierno municipal. (SRI, 2013)

De acuerdo a este contexto la empresa no deberá pagar dicho impuesto debido a que el terreno en donde se desarrollará el proyecto tiene una extensión de 2,3 hectáreas y se encuentra en la parte urbana del cantón Simón Bolívar

7.6 Estados Financieros proyectados

7.6.1 Balance General Inicial

El balance inicial de la compañía muestra la situación inicial de la misma una vez constituida y se puede visualizar la distribución de la inversión inicial, el capital de trabajo y el valor que se debe financiar. A continuación se muestra el balance inicial de “Cacao Simoneño S.A”.

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Tabla 53: Balance inicial

Balance Inicial Cacao Simoneño S.A	
Activos	
Disponible	235.957,32
Ctas por Cobrar	0,00
Inventarios	0,00
Activo Corriente	235.957,32
	0,00
Activos Fijos	495.039,55
Dep Acumulada	0,00
Activos Fijos Netos	495.039,55
Activo Diferido	5.896,12
Amortización acumulada	0,00
Activo diferido Netos	5.896,12
Total de Activos	736.892,99
	0,00
Pasivos	0,00
Deuda LP	466.627,40
Total de Pasivos	466.627,40
	0,00
Patrimonio	0,00
Capital Social	270.265,60
Utilidad del Ejercicio	0,00
Utilidades Retenidas	0,00
	0,00
Total de Patrimonio	270.265,60
	0,00
Pasivo más Patrimonio	736.892,99

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

7.6.2 Estado de Pérdidas y Ganancias

Para el presente caso se ha elaborado el estado de pérdidas y ganancias de manera anual por el período de evaluación de los 5 años debido a que durante cada año la cantidad y el precio de venta se mantienen constantes de acuerdo a los contratos de aprovisionamiento que se firman con los cliente, cabe recalcar que la variación de año a año depende de los porcentajes de crecimiento de los precios, volumen y costos descritos anteriormente.

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Como se observa en la siguiente tabla la empresa obtiene una utilidad neta de \$233946,85 en el primer año la misma que se reinvierte en su totalidad para el segundo año y así sucesivamente, por último se evidencia que durante el año 5 se realiza una inversión de \$214494,50 puesto que para el siguiente período se requiere un aumento en la capacidad instalada para cubrir la demanda dando como resultado en ese período una utilidad neta de 563783,42.

Tabla 54: Estado de pérdidas y ganancias

Estado de pérdidas y ganancias						
ventas		Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
CCN51		\$ 2.429.533,27	\$ 2.859.560,66	\$ 3.365.702,90	\$ 3.961.432,31	\$ 4.662.605,83
Nacional(fino de aroma)		\$ 899.907,32	\$ 1.059.190,91	\$ 1.246.667,70	\$ 1.467.327,89	\$ 1.727.044,92
Ventas totales		\$ 3.329.440,59	\$ 3.918.751,57	\$ 4.612.370,60	\$ 5.428.760,20	\$ 6.389.650,75
(-) costos variables		\$ 2.747.487,86	\$ 3.270.368,48	\$ 3.777.275,59	\$ 4.362.753,31	\$ 5.038.980,07
CCN51		\$ 2.036.855,90	\$ 2.425.333,56	\$ 2.801.260,26	\$ 3.235.455,60	\$ 3.736.951,22
Nacional(fino de aroma)		\$ 710.631,97	\$ 845.034,92	\$ 976.015,33	\$ 1.127.297,71	\$ 1.302.028,85
Utilidad bruta		\$ 581.952,73	\$ 648.383,09	\$ 835.095,01	\$ 1.066.006,89	\$ 1.350.670,68
(-) Gastos administrativos		\$ 158.579,56	\$ 168.555,33	\$ 179.506,69	\$ 189.903,45	\$ 203.104,97
(-)Gasto de inversión año5						\$ 214.494,50
(-) Gastos financieros		\$ 52.028,95	\$ 50.718,09	\$ 46.988,10	\$ 42.824,50	\$ 38.176,89
Utilidad antes de impuestos		\$ 371.344,21	\$ 429.109,68	\$ 608.600,22	\$ 833.278,94	\$ 894.894,32
(-) 15% trabajadores	15%	\$ 55.701,63	\$ 64.366,45	\$ 91.290,03	\$ 124.991,84	\$ 134.234,15
(-)22% imp. Renta	22%	\$ 81.695,73	\$ 94.404,13	\$ 133.892,05	\$ 183.321,37	\$ 196.876,75
utilidad neta		\$ 233.946,85	\$ 270.339,10	\$ 383.418,14	\$ 524.965,73	\$ 563.783,42

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

7.6.2.1 Flujo de Caja Proyectado

Tabla 55: Flujo de caja proyectado

FLUJO DE CAJA CACAO SIMONEÑO S.A						
	II	año1	año2	año3	año4	año5
UTILIDAD NETA		233.946,85	270.339,10	383.418,14	524.965,73	563.783,42
AMORTIZACIONES		1.179,22	1.179,22	1.179,22	1.179,22	1.179,22
DEPRECIACIONES		53.246,62	53.246,62	53.246,62	51.619,96	51.619,96

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

AMORTIZACIONES DE CAPITAL DEL PRESTAMO		-	32.086,11	35.816,09	39.979,69	44.627,30
FLUJO NETO	(736.892,99)	288.372,70	292.678,84	402.027,89	537.785,22	571.955,30

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

Como se puede observar el flujo de caja de la compañía muestra el movimiento del efectivo durante cada período es por tal motivo que a la utilidad neta contable se le agregan los valores de depreciaciones y amortizaciones puesto que estos no son salidas de efectivo reales y por otro lado se sustrae de la misma los valores de las amortizaciones de capital del préstamo a la CFN dando como resultado un flujo neto de \$288372,70 al primer año de actividades y así mismo se visualizan los flujos de los siguientes períodos respectivos. Cabe recalcar que como este proyecto no plantea dar por terminadas sus actividades al quinto año sino continuar las mismas a largo plazo no se considera la devolución del capital de trabajo ni la venta de activos fijos ni los gastos de remoción del negocio en dicho período.

7.6.2.1.1 Indicadores de Rentabilidad y Costo del Capital

7.6.2.1.1.1 TMAR

Tabla 56: TMAR

WACC(costo promedio ponderado de capital)		
$(C/C+D)*rs + (D/C+D)*rd(1-t)$		
% Capital propio	C	37%
% Deuda Terceros	D	63%
Costo de Oportunidad	rs	17,76%
Tasa de interés	rd	11,15%
Tasa Impositiva	t	33,70%
TMAR Proyecto =		11,20%

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

En virtud de obtener la tasa con la que se van a descontar los flujos futuros para obtener el VAN (Valor Actual Neto) se utilizó el costo promedio ponderado de capital en el cual se le asigna un peso a la deuda de la compañía y al aporte propio de los accionistas, por otro lado se determina el costo de oportunidad de los accionistas el cual se lo calcula de acuerdo al método CAPM (Capital Asset Pricing Model) cuya fórmula es: $K_{rf} + b(K_{m} - K_{rf}) + \text{Riesgo País}$, en donde K_{rf} es la tasa de libre riesgo (bono del tesoro de USA), b es el beta

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

referencial de una industria similar, Km es el rendimiento del mercado y Riesgo País es la perspectiva internacional de un país. (Sharpe, 1970)

Para el presente caso se determinó que Krf es 4,6%, b es 0,61, Km es 10% y el Riesgo país es de 9,87%. Por último se multiplican dichos valores por las tasas de interés e impositivas tal como se describe en la tabla. El resultado final de dicha operación da como resultado que la TMAR del proyecto (Tasa mínima de Aceptación Requerida) sea de 11,20%.

7.6.2.1.1.2 VAN

Tabla 57: VAN

VAN "Cacao Simoneño S.A	
TMAR	11,20%
I. Inicial	(736.892,99)
VAN	\$ 739.756,17

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

El valor actual neto se obtiene de la suma de los flujos netos futuros menos la inversión inicial y descontada por la TMAR del proyecto. De acuerdo con la tabla mostrada se determina que el VAN de la empresa al año 5 es de \$739.756,17 para el período de evaluación de los 5 años, lo que indica que el proyecto genera en dicho período más de \$739000 de riqueza por encima de la tasa exigida.

7.6.2.1.1.3 TIR

Tabla 58: TIR

TIR Cacao Simoneño S.A	
Suma de flujos netos en 5 años	2.092.819,94
I. Inicial	(736.892,99)
TIR	40,78%

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

La tasa interna de retorno es el porcentaje de retorno sobre la inversión de la empresa la cual se obtiene de los valores futuros menos la inversión inicial del proyecto. En este caso se observa que la TIR al año 5 es del 40,78% la cual en comparación a la TMAR es 31% mayor indicando así la rentabilidad del proyecto.

7.6.2.1.1.4 PAYBACK

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Tabla 59: Payback

Payback(en meses)				
Período	Flujos netos	Flujos netos acumulados	Inversión Inicial	Saldo
28	33.502	715.061	-736.893	-21.832
29	33.502	748.563	-736.893	11.670

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

El “Payback” o el periodo de recuperación de la inversión inicial del proyecto y se obtuvo descontando los flujos netos de cada período mensual al valor de la inversión inicial. Como se observa en la tabla el flujo neto acumulado es mayor que el valor de la inversión inicial en el mes 28.

7.7 Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples

7.7.1 Productividad

Tabla 60: Sensibilidad productividad

Resumen de escenario	Valores actuales	-10%	10%
Celdas cambiantes:			
Crecimiento en cantidad	0	-0,1	0,1
Celdas de resultado:			
TIR	40,78%	39,68%	41,88%
VAN	\$ 800.540,07	\$ 758.655,48	\$ 843.248,21

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

Como se observa en la tabla si el crecimiento de la cantidad anual llegare a disminuirse en un 10% la TIR se reduciría en alrededor de 1% y con respecto al VAN el mismo se vería afectado en alrededor de \$42000 lo que indica que si bien la empresa debería tomar en cuenta y controlar esta variable, la misma no representa un riesgo considerable o elevado para el negocio.

7.7.2 Precio Mercado Local

La empresa no maneja una variable de precios locales o nacionales debido a que solo se dedica a la exportación de sus productos.

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

7.7.3 Precio Mercado Externo

Tabla 61: Sensibilidad precio

Resumen de escenario		Valores actuales	-10%	10%
Celdas cambiantes:				
Crecimiento en precio		0	-0,1	0,1
Celdas de resultado:				
	TIR	40,78%	36,52%	44,71%
	VAN	\$ 800.540,07	\$ 647.282,32	\$ 955.885,30

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

Como se observa en la tabla si el crecimiento del precio anual se reduce en un 10% la TIR enfrenta una reducción de más del 4% y el VAN por su parte se reduciría en alrededor de \$153000, si se aumenta dicha variable en el mismo porcentaje que si se reduce sufre un crecimiento en el VAN y la TIR similar al descrito anteriormente, estos factores indican que la compañía es muy sensible a esta variable convirtiéndola en una variable crítica y de consideración para implementar acciones en virtud de reducir su impacto.

7.7.4 Costo de Materia Prima

Tabla 62: Sensibilidad Materia prima

Resumen de escenario		Valores actuales	-10%	10%
Celdas cambiantes:				
Materia prima		0	-0,1	0,1
Celdas de resultado:				
	TIR	40,78%	51,19%	31,06%
	VAN	\$ 800.540,07	\$ 1.033.353,26	\$ 567.726,88

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

Como se observa en la tabla si el costo de la materia prima se reduce en un 10% la TIR aumenta más de 10% y el VAN por su parte aumenta en alrededor de \$233000, si se aumenta dicha variable en el mismo porcentaje que si se reduce se refleja una reducción en el VAN y la TIR similar al descrito anteriormente, estos factores indican esta variable es muy crítica y se debe considerar implementar acciones en virtud de reducir su impacto.

7.7.5 Costo de Materiales Indirectos

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

En el caso de los costos de suministros y servicios no se considera como una variable crítica a considerar debido a que si se aumenta o disminuye en un 10% su valor actual no experimenta ningún cambio en la TIR y un cambio mínimo casi imperceptible en el VAN.

7.7.6 Costo de Suministros y Servicios

En el caso de los costos de suministros y servicios no se considera como una variable crítica a considerar debido a que si se aumenta o disminuye en un 10% su valor actual no experimenta ningún cambio en la TIR y un cambio mínimo casi imperceptible en el VAN.

7.7.7 Costo de Mano de Obra Directa

En el caso de los costos de suministros y servicios no se considera como una variable crítica a considerar debido a que si se aumenta o disminuye en un 10% su valor actual no experimenta ningún cambio en la TIR y un cambio mínimo casi imperceptible en el VAN.

7.7.8 Costo de Mano de Obra Indirecta

En el caso de los costos de suministros y servicios no se considera como una variable crítica a considerar debido a que si se aumenta o disminuye en un 10% su valor actual no experimenta ningún cambio en la TIR y un cambio mínimo casi imperceptible en el VAN.

7.7.9 Gastos Administrativos

En el caso de los costos de suministros y servicios no se considera como una variable crítica a considerar debido a que si se aumenta o disminuye en un 10% su valor actual no experimenta ningún cambio en la TIR y un cambio mínimo casi imperceptible en el VAN.

7.7.10 Gastos de Ventas

En el caso de los costos de suministros y servicios no se considera como una variable crítica a considerar debido a que si se aumenta o disminuye en un 10% su valor actual no experimenta ningún cambio en la TIR y un cambio mínimo casi imperceptible en el VAN.

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

7.7.11 Inversión en Activos Fijos

Tabla 63: Sensibilidad activos fijos

Resumen de escenario		Valores actuales	-10%	10%
Celdas cambiantes:				
Activos Fijos		0	-0,1	0,1
Celdas de resultado:				
	TIR	40,78%	44,48%	37,48%
	VAN	\$ 800.540,07	\$ 850.044,02	\$ 751.036,11

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

Como se observa en la tabla si el costo de la inversión en activos fijos se reduce en un 10% la TIR aumenta en alrededor de 4% y el VAN por su parte aumenta en alrededor de \$50000, si se aumenta dicha variable en el mismo porcentaje que si se reduce se refleja una reducción en el VAN y la TIR similar al descrito anteriormente, estos factores indican esta variable es crítica o la compañía es sensible a su variación y se debe considerar implementar acciones en virtud de reducir su impacto.

7.7.12 Tasa de interés promedio (puntos porcentuales)

Tabla 64: Sensibilidad tasa de interés

Resumen de escenario		Valores actuales	-10%	10%
Celdas cambiantes:				
Tasa de interés		0	-0,1	0,1
Celdas de resultado:				
	TIR	40,78%	41,10%	40,46%
	VAN	\$ 800.540,07	\$ 808.430,36	\$ 792.483,23

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

Como se observa en la tabla si la tasa de interés anual llegare a disminuirse en un 10% la TIR aumentaría en menos de 1% y con respecto al VAN el mismo aumentaría en alrededor de \$8000 lo que indica que si bien la empresa debería tomar en cuenta y controlar esta variable, la misma no representa un riesgo considerable o elevado para el negocio.

7.8 Balance General

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Tabla 65: Balance General

Balance General						
	Año 0	1	2	3	4	5
<i>Activos</i>						
Disponible	235.957,32	524.330,02	817.008,86	1.219.036,74	1.756.821,97	2.328.777,26
Ctas por Cobrar	0	0	0	0	0	0
Inventarios	0	0	0	0	0	0
Activo Corriente	235.957,32	524.330,02	817.008,86	1.219.036,74	1.756.821,97	2.328.777,26
<i>Activos Fijos</i>						
Activos Fijos	495.039,55	495.039,55	495.039,55	495.039,55	495.039,55	495.039,55
Dep. Acumulada	0	53.246,62	106.493,24	159.739,87	211.359,82	262.979,78
Activos Fijos Netos	495.039,55	441.792,93	388.546,31	335.299,69	283.679,73	232.059,78
Activo Diferido	5896,12	5896,12	5896,12	5896,12	5896,12	5896,12
Amortización acumulada	0	1179,22	2358,45	3537,67	4716,89	5896,12
Activo diferido Netos	5896,12	4716,89	3537,67	2358,45	1179,22	0,00
Total de Activos	736.892,99	970.839,85	1.209.092,84	1.556.694,88	2.041.680,92	2.560.837,04
<i>Pasivos</i>						
Deuda LP	466.627,40	466.627,40	434.541,29	398.725,20	358.745,50	314.118,20
Total de Pasivos	466.627,40	466.627,40	434.541,29	398.725,20	358.745,50	314.118,20
<i>Patrimonio</i>						
Capital Social	270.265,60	270.265,60	270.265,60	270.265,60	270.265,60	270.265,60
Utilidad del Ejercicio	0	233.946,85	270.339,10	383.418,14	524.965,73	563.783,42
Utilidades Retenidas	0	0,00	233.946,85	504.285,95	887.704,09	1.412.669,82
Total de Patrimonio	270.265,60	504.212,45	774.551,55	1.157.969,68	1.682.935,42	2.246.718,84
Pasivo más Patrimonio	736.892,99	970.839,85	1.209.092,84	1.556.694,88	2.041.680,92	2.560.837,04
CUADRE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

De acuerdo con la tabla del balance general anual se puede visualizar los cambios graduales de las cuentas de pasivos, activos y patrimonios, las cuales se ven afectadas por el valor de las utilidades, las amortizaciones y depreciaciones, es así que para el año 5 la

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

empresa muestra un total de activos de \$2560837,04, total pasivos de \$314118,20 y total patrimonio de \$2246718,84

7.8.1 Razones Financieras

7.8.1.1 Liquidez

Tabla 66: Liquidez

	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5	Promedio
Liquidez						
Índice de Liquidez	1,12	1,88	3,06	4,90	7,41	3,67

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

Como se evidencia en la tabla de liquidez, en el año 1 la compañía tiene un índice de 1,12 el cual indica que por cada dólar de deuda la empresa posee 1,12 en disponible para responder dicha obligación. En promedio la empresa alcanza un índice de liquidez de 3,67 para el período de evaluación de 5 años.

7.8.1.2 Gestión

Tabla 67: Gestión

	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5	Promedio
Gestión						
Rotación del Activo Total	3,43	3,24	2,96	2,66	2,50	2,96
Rotación de Capital de Trabajo	14,11	16,61	19,55	23,01	27,08	20,07

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

En cuanto a los índices de Gestión que se muestran en la tabla en lo que respecta a la rotación de activo total se observa en el primer año que por cada dólar de los activos totales de la compañía la empresa obtiene \$3,43 en ventas totales, por otro lado respecto a la rotación de capital de trabajo se concluye que por cada dólar de la inyección de capital de trabajo la empresa coloca o produce \$14,11 en el primer año, en promedio la rotación de capital de trabajo es de 20,07 veces.

7.8.1.3 Endeudamiento

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Tabla 68: Endeudamiento

	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5	Promedio
Apalancamiento						
Estructura de capital	0,93	0,56	0,34	0,21	0,14	0,44
Endeudamiento	0,48	0,36	0,26	0,18	0,12	0,28

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

Dentro de los ratios de apalancamiento según la tabla se tiene que la estructura de capital en el primer año es de 0,93 o 93%, esto quiere decir que por cada dólar de los accionistas el 93% o \$ 0,93 es aportado por los acreedores que en este caso es la CFN pero en los siguientes períodos se observa una disminución sustancial de este valor es así que al año5 cae hasta el 14%.

Por otro lado en cuanto al ratio de endeudamiento se tiene que el 48% de los activos totales es financiado por la CFN pero a medida que se amortiza el capital de la deuda y los activos aumentan en el año 5 solamente el 12% de los activos es financiado por la deuda.

7.8.1.4 Rentabilidad

Tabla 69: Rentabilidad

	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5	Promedio
Rentabilidad						
Rentabilidad Bruta sobre ventas	17,48%	16,55%	18,11%	19,64%	21,14%	18,58%
Rentabilidad neta sobre ventas	7,03%	6,90%	8,31%	9,67%	8,82%	8,15%
ROA	24,10%	22,36%	24,63%	25,71%	22,02%	23,76%
ROE	46,40%	34,90%	33,11%	31,19%	25,09%	34,14%

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

Como se observa en la tabla de los ratios de rentabilidad, la rentabilidad bruta sobre ventas en el primer año alcanza el 17,48, cabe recalcar que para el año 5 la empresa estará generando un 21,14% de margen bruto. Por otro la rentabilidad neta sobre ventas es del 7,03% en el primer año y al quinto año de 8,82%.

En cuanto al ROA o rentabilidad sobre activos alcanza el primer año un 24,10% esto quiere decir que cada dólar invertido en activos produjo un rendimiento de 24,10% sobre la inversión. Por último el ROE o rendimiento sobre patrimonio en el primer año registra el 46,40%, es decir que el total del patrimonio de los accionistas produce una rentabilidad del 46,40%.

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

7.9 Conclusión Financiera

De acuerdo al análisis de los resultados del estudio financiero de la compañía se concluye lo siguiente:

- Debido a la naturaleza del negocio y los productos ofertados, la compañía se beneficia de los incentivos tributarios que ofrece el gobierno en cuanto a la devolución del IVA en la compra de materia prima, insumos y materia prima dando como resultado una notable minimización de la carga fiscal y un aporte significativo a la liquidez de la misma.
- Desde el punto de vista del Estado de resultados se observa que desde el primer año la empresa refleja una utilidad neta positiva que dentro del período de evaluación se incrementa constantemente, lo que evidencia un nivel de ventas muy eficiente puesto que cubre todos los gastos variables, fijos y financieros cada año y además genera ganancias significativas para los accionistas cada año.
- Con respecto al flujo de caja se puede visualizar un movimiento más real del efectivo puesto que no se consideran los gastos que no constituyen un salida real de efectivo y además se realiza las amortizaciones respectivas a la deuda con la CFN, aún así los resultados de los flujos netos son siempre mayores a la utilidad neta del Estado de resultados lo que refleja un panorama financiero atractivo y alentador para los inversionistas.
- En cuanto a los indicadores de evaluación financiera se observa que el VAN descontado a una TMAR del 9,8% y una inversión inicial de \$736892,99 alcanza los \$800540,07 lo que indica que genera esta riqueza por encima de la tasa exigida. Por otro lado la TIR alcanza un 40,78% que en comparación con la TMAR en más de 30% mayor indicando también el nivel de rentabilidad de acuerdo con los flujos proyectados. Por último según el análisis del Payback la empresa recupera la inversión inicial en 2 años 5 meses que de acuerdo con el monto de inversión es muy aceptable y atractivo.
- De acuerdo con los ratios o razones financiera se determina que la empresa tiene un buen nivel de liquidez, que hay un manejo eficiente y eficaz en la utilización y gestión

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

de los recursos, un nivel medio de endeudamiento pero a su vez alta capacidad para responder con dichas deuda y por último un nivel de rentabilidad sobre activos y patrimonio muy buena y atractiva para los inversionistas.

- Finalmente cabe recalcar que según el análisis de sensibilidad a diferentes variables se determinó que las variables más sensibles o críticas del proyecto son la cantidad producida, el precio del producto, la inversión en activos fijos y el costo de los materiales directos por lo que se debe realizar planes y acciones para mitigar, controlar y contrarrestar los riesgos que implican dichas variables.

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

CAPÍTULO 8

PLAN DE CONTINGENCIA

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

CAPÍTULO 8

8 PLAN DE CONTINGENCIA

8.1 Plan de administración del riesgo

En esta sección se podrán visualizar los diferentes tipos de posibles riesgos que deberá considerar la compañía en virtud de tomar acciones preventivas y de contingencia para reducir el impacto o efecto de dichos riesgos.

8.1.1 Principales riesgos

Para poder identificar los principales riesgos que podrían afectar a la empresa se ha elaborado la siguiente tabla en donde se mide el grado de probabilidad e impacto dentro de una escala del 1 al 5 en donde 1 es el grado de probabilidad e impacto más bajo y 5 el más alto.

Tabla 70: Medición de riesgos

		(Escala)	(Escala)	
Descripción	Categoría	Probabilidad	Impacto	Exposición
Insatisfacción de clientes	Cliente	2	5	10
Error de cálculo presupuestario	Presupuesto	2	4	8
Aumento de requerimientos aduaneros	Requisitos	1	3	3
Bajo margen	Económico	3	4	12
Aumento de costos variables	Económico	2	4	8
Falta de liderazgo de gerentes	Habilidades	3	5	15
Incendio de la fábrica	Ambiental	1	5	5
Accidentes laborales	seguridad	2	4	8
Mala logística de exportación	despliegue	3	5	15
Baja calidad del producto	Operaciones	3	5	15

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

8.1.2 Reuniones para mitigar los riesgos

El gerente administrativo, de exportación y negociación y operativo deberán establecer reuniones mensuales en las cuales se elaboren estrategias puntuales enfocadas a reducir el impacto y la exposición de la compañía a los principales riesgos y por otro lado analizar los posibles nuevos riesgos que podrían afectar a la compañía.

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

8.1.3 Tormenta de ideas (brainstorming), listas de verificación (check lists)

El Gerente administrativo junto con el personal administrativo deberá establecer mediante una tormenta de ideas o “brainstorming” estrategias para mitigar y evaluar los riesgos que podrían afectar la empresa a corto mediano y largo plazo. A continuación se muestra un modelo de una lista de verificación de las estrategias de mitigación de riesgos de la compañía.

Tabla 71: lista de verificación

Lista de verificación "Cacao Simoneño"			
Factor de verificación	Se cumple	No se cumple	Observación
Aseguramiento y control de la calidad del producto			
Control de cronograma y presupuesto de recursos			
Obtención de actualizaciones constantes de políticas aduaneras			
Implementación de análisis de Montecarlo			
Actualizar lista de proveedores alternos			
Aseguramiento y control del proceso de selección de personal			
Contrato de seguro contra incendios.			
Control de políticas de seguridad laboral			
Asesoramiento externo			
Manual de procesos bajo estándares de calidad.			

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

8.2 Planeación de la respuesta al riesgo

8.2.1 Monitoreo y control del riesgo

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Con el objetivo de mantener un monitoreo y control constante de los riesgos, el Gerente administrativo deberá realizar auditorías al plan de administración de riesgos para determinar si se está cumpliendo con las estipulaciones y acciones de dicho plan

8.2.2 Revisiones periódicas y evaluación del riesgo

Las revisiones periódicas al plan de administración de riesgos es necesaria para identificar los cuellos de botella que se estén suscitando y los nuevos riesgos para implementar acciones correctivas y tomar las decisiones pertinentes.

Por otro lado se debe evaluar la eficiencia del sistema implementado, a través de la valoración de cada uno de los factores de riesgos y la respuesta a los mismos. Cabe recalcar que los resultados de las evaluaciones y revisiones de los riesgos se deberán documentar debidamente para tener el soporte necesario para la toma de decisiones y ejecución de acciones.

8.2.3 Reporte del riesgo

Para el mejor control y seguimiento de los riesgos se deberá llevar un reporte en el cual se establezcan los cambios de los mismos en la etapa de implementación del proyecto y las estrategias a implementarse. A continuación se muestra en modelo de reporte de riesgos.

Tabla 72: Reporte de riesgos

Reporte de riesgos	
Nombre:	Fecha:
Cargo:	Departamento:
Descripción del riesgo:	
Estrategia aplicada:	
Acción correctiva	
Firma:	

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

8.2.4 Estrategias de Salida

En el caso que el proyecto no alcance los objetivos previstos debido al efecto de los riesgos anteriormente descritos se deben plantear estrategias de salida del mercado. Algunas de las estrategias que se pueden tomar en este caso son:

- Fusión con empresa más grande y con mayor trayectoria en el mercado.
- Vender los activos fijos e intangibles de la empresa.

8.3 Plan de Contingencia y Acciones Correctivas

En el caso de que a pesar de los esfuerzos en mitigar y prevenir los riesgos planteados se produjeran los mismos, se plantea la elaboración de un plan de contingencia y acciones correctivas en el cual se determine las consecuencias del riesgo, las acciones correctivas o de mitigación, el respectivo plan de contingencia y el responsable de ejecutar dichas acciones.

Cabe recalcar que se ha seleccionado solo los riesgos más representativos esto quiere decir aquellos que tuvieron un nivel de exposición mayor a 10 en la sección de “principales riesgos”. A continuación se muestra dicho plan.

Tabla 73: Plan de contingencia y acciones correctivas

Descripción	Determinación del Riesgo		Mitigación	Plan Contingencia	Responsable
	Condición	Consecuencia			
Insatisfacción de clientes	Baja calidad del producto	Reducción de precio	Aseguramiento y control de la calidad del producto	Implementar un plan de mejora de calidad del producto	Gerente de negociación y exportación
Bajo margen	Aumento de costos variables	Baja rentabilidad y disminución de TIR	Implementación de análisis de Montecarlo	Aumentar precio de venta	Gerente administrativo
Falta de liderazgo de gerentes	Mala selección de personal	Personal desmotivado	Aseguramiento y control del proceso de selección de personal	Implementar plan de capacitación de gerentes	Gerente operativo
Mala logística de exportación	Baja comunicación con naviera	Demora en entrega de producto	Asesoramiento externo	Contratación de servicios de nueva naviera	Gerente operativo

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Baja calidad del producto	Ineficiencia de procesos productivos	Disminución de ventas	Manual de procesos bajo estándares de calidad.	Consultoría externa sobre calidad de procesos	Gerente operativo
----------------------------------	--------------------------------------	-----------------------	--	---	-------------------

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

CAPÍTULO 9

CONCLUSIONES

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

CAPÍTULO 9

9. Conclusiones

De acuerdo al análisis de mercado , al análisis productivo y al estudio financiero realizado se concluye lo siguiente:

- La empresa plantea crecer en promedio un 10% en volumen y 7% en precio anualmente.
- Existe una alta aceptación del centro de acopio por parte de los productores de cacao de la UNOSSIB.
- Existe un buen posicionamiento y alta preferencia del producto en el mercado Alemán.
- La implementación del centro de acopio es técnicamente viable debido a que se conoce los procedimientos, estándares de calidad y mejores prácticas de producción.
- De acuerdo a los indicadores y razones financieras evaluadas, la empresa es financieramente factible y atractiva para los inversionistas y Stakeholders.

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

CAPÍTULO 10

RECOMENDACIONES

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

CAPÍTULO 10

10. Recomendaciones

En virtud de maximizar las oportunidades de éxito en la etapa de implementación del proyecto se recomienda lo siguiente:

- Mejorar y mantener constantemente la calidad del producto ofertado.
- Mantener buenas relaciones con los clientes.
- Crear y mantener un buen ambiente laboral.
- Realizar mantenimientos periódicos a las maquinarias de la empresa
- Capacitar contantemente a los colaboradores y directivos de la compañía
- Fomentar una imagen de responsabilidad social y ambiental frente a los grupos interesados en la compañía
- Realizar auditorías internas constantes para mejorar los procesos productivos.

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

CAPÍTULO 11

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

CAPÍTULO 11

11. Referencias bibliográficas

- ADEV. (2013). *prosustentable.com*. Recuperado el 3 de Septiembre de 2013, de <http://adev.prosustentable.com/asesoria/fortalecimiento-para-los-gobiernos-i/la-matriz-bcg-o-matriz-boston-consulting-group/>
- *aduana del ecuador*. (20 de Agosto de 2012). Recuperado el 20 de Agosto de 2012, de www.aduana.gov.ec/archivos/S452_20110519.pdf
- *aduana del Ecuador*. (20 de Agosto de 2012). Recuperado el 20 de Agosto de 2012, de www.aduana.gob.ec/contenido/detalleDistritos.html
- *aduana del Ecuador*. (20 de Agosto de 2012). Recuperado el 20 de Agosto de 2012, de www.aduana.gov.ec/
- *aduana.gob*. (14 de Marzo de 2013). Recuperado el 14 de Marzo de 2013, de <http://www.aduana.gob.ec/ace/history.action>
- Alvarado, L. (2008). *Uniroja*. Recuperado el 28 de Mayo de 2013, de dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3070760.pdf
- ANDES. (24 de Febrero de 2013). *Andes.com*. Recuperado el 2 de Septiembre de 2013, de <http://www.andes.info.ec/econom%C3%ADa/gobierno-busca-renovar-las-plantaciones-cacao-fino-aroma-el-pa%C3%ADs.html>
- ANECACAO. (2013). *ANECACAO*. Recuperado el 6 de Marzo de 2013, de <http://www.anecacao.com/index.php/es/anecacao.html>
- ANECACAO. (2013). *anecacao.com*. Recuperado el 2 de Septiembre de 2013, de <http://www.anecacao.com/index.php/es/noticias/40>
- Asamblea Nacional. (15 de Enero de 2013). *ecuador online*. Recuperado el 15 de Enero de 2013, de <http://www.ecuadorlegalonline.com/biblioteca/mandato-constituyente-8-ecuador/>
- Baldrich seguros. (28 de Agosto de 2013). Recuperado el 28 de Agosto de 2013, de <http://www.baldrichseguros.cl/>
- BCE. (Agosto de 2013). Recuperado el 2 de Septiembre de 2013, de <http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPagos/balanzaComercial/ebc201308.pdf>

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

- BCE. (Julio de 2011). *bce.fin.ec*. Recuperado el 2 de Septiembre de 2013, de <http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000006>
- BCE. (Julio de 2013). *bce.fin.ec*. Recuperado el 2 de Septiembre de 2013, de <http://www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf201307.pdf>
- BCE. (Julio de 2013). *BCE.fin.ec*. Recuperado el 2 de Septiembre de 2013, de <http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000006>
- BVQ. (21 de Agosto de 2013). *BVQ*. Recuperado el 21 de Agosto de 2013, de http://www.bolsadequito.info/uploads/inicio/manuales-de-inscripcion-de-valores/acciones/110517211242-d954f59b4acd424fa9eb0ae4f0a3430c_comoemitiracciones.pdf
- Camaradeindustrias. (Mayo de 2013). *cip.com*. Recuperado el 2 de Septiembre de 2013, de <http://www.cip.org.ec/es/indicadores-economicos/189-%C3%ADndices-empresariales/105-riesgo-pa%C3%ADs-emb.html>
- Carambula, P. (23 de Marzo de 2011). Recuperado el 30 de Mayo de 2013, de <http://www.sanar.org/alimentacion/beneficios-del-cacao>
- Cardenas, X. (27 de 10 de 2012). Recuperado el 27 de 05 de 2013, de <http://www.aduana.gob.ec/archivos/Boletines/2012/Firma%20DAV.pdf>
- Cevallos, M. (2009). *dspace.espol*. Recuperado el 24 de Febrero de 2013, de <http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/10338/4/Centro%20de%20Acopio.pdf>
- Código Civil. (2013). *Ecuador Legal On Line*. Recuperado el 4 de Marzo de 2013, de <http://www.ecuadorlegalonline.com/biblioteca/codigo-civil/>
- Código de la Niñez y Adolescencia. (2013). *UTPL*. Recuperado el 4 de Marzo de 2013, de http://www.utpl.edu.ec/consultoriojuridico/index.php?option=com_content&view=article&id=54&Itemid=17
- Código de Trabajo. (2013). *Ecuador Legal On Line*. Recuperado el 4 de Marzo de 2013, de <http://www.ecuadorlegalonline.com/laboral/codigo-de-trabajo/>
- Código laboral. (15 de Enero de 2013). *UTPL*. Recuperado el 15 de Enero de 2013, de http://www.utpl.edu.ec/consultoriojuridico/index.php?option=com_content&view=article&id=53&Itemid=17
- comerciales, A. f. (2013). *marketeando.com*. Recuperado el 15 de Septiembre de 2013, de <http://www.marketeando.com/2009/10/definicion-merchandising.html>

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

- Comercio Exterior. (2013). *Comercio exterior*. Recuperado el 24 de Septiembre de 2013, de <http://comercioexterior.com.ec/qs/content/certificado-fitosanitario>
- Comisión Legislativa. (13 de Mayo de 2012). *Ecuador legal online*. Recuperado el 21 de Agosto de 2013, de <http://www.ecuadorlegalonline.com/biblioteca/ley-de-companias/>
- Córdova., J. V. (Septiembre de 2009). *scribd*. Recuperado el 6 de Diciembre de 2012, de <http://es.scribd.com/doc/16370850/Proyecto-de-Tesis-Modelo-Universidad>
- Definición abc. (2013). Recuperado el 30 de Mayo de 2013, de <http://www.definicionabc.com/general/fermentacion.php#ixzz2Ur7jf9xb>
- degerencia. (2013). *degerencia.com*. Recuperado el 4 de Septiembre de 2013, de http://www.degerencia.com/tema/investigacion_de_mercado
- Donoso, M. (2011). *ute bitstream*. Recuperado el 24 de Febrero de 2013, de http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/6964/1/43315_1.pdf
- E-conomic. (2013). *e-conomic.com*. Recuperado el 20 de Septiembre de 2013, de <http://www.e-conomic.es/programa/glosario/definicion-de-benchmarking>
- educativo, p. (2013). *tiposde.org*. Recuperado el 3 de Septiembre de 2013, de <http://www.tiposde.org/empresas-y-negocios/523-tipos-de-competencia/#ixzz2drsXi1yQ>
- *emprendedor publicaciones*. (14 de Marzo de 2013). Recuperado el 14 de Marzo de 2013, de http://mail.ups.edu.ec/emprendedor/publicaciones/emprendedor5/contenidospdf/las_auanas5.pdf
- Enciclopedia de la salud. (Mayo de 2010). Recuperado el 30 de Mayo de 2013, de <http://www.encyclopediasalud.com/definiciones/ldl>
- EQA. (2013). *eqa.org*. Recuperado el 24 de Septiembre de 2013, de <http://www.eqa.org/productos/14001.htm>
- Esic, G. (2013). *modarapida.wordpress.com*. Recuperado el 3 de Septiembre de 2013, de <http://modarapida.wordpress.com/dafo/analisis-externo/las-5-fuerzas-de-m-porter/>
- Espinoza, J. L. (Noviembre de 2010). Recuperado el 29 de Mayo de 2013, de http://www.canacacao.org/uploads/smartsection/19_Beneficiado_de_cacao_en_Nicaragua_Jurgen_Lanzas_Tesista_2010.pdf

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

- EUDE. (2013). *MASTERMARKETING.INFO*. Recuperado el 3 de Septiembre de 2013, de <http://www.master-marketing.info/2012/06/ciclo-de-vida-de-un-mercado.html>
- Europeo, P. (15 de Septiembre de 2013). *Europa.eu*. Recuperado el 15 de Septiembre de 2013, de <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CONSLEG:1994L0062:20050405:ES:PDF>
- FECAEXCA. (2013). *fecaexca.net*. Recuperado el 24 de Septiembre de 2013, de http://www.fecaexca.net/index.php?option=com_content&view=article&id=602:traza-bilidad-y-buenas-practicas-agricolas-una-exigencia-de-los-mercados&catid=81:hisex&Itemid=57
- Fedecacao. (Abril de 2013). Recuperado el 30 de Mayo de 2013, de http://201.234.78.28:8080/jspui/bitstream/123456789/399/1/200681141824_CARACTERIZACI%2B%C3%B4NGRANO.pdf
- Fernández, P. (27 de Mayo de 2002). *Fisterra*. Recuperado el 2013 de Mayo de 28, de http://www.fisterra.com/mbe/investiga/cuanti_cuali/cuanti_cuali.asp
- Fiallos, A. (Septiembre de 2013). Responsabilidad Social Empresarial. (G. Firmat, Entrevistador)
- Fiallos, A. (30 de Septiembre de 2013). Tributos de Comercio Exterior. (G. Firmat, Entrevistador)
- Firmat Chang, J. R. (8 de Abril de 2013). problematica de la cadena cacaotera en Simón Bolívar. (G. Firmat, Entrevistador)
- Flores, C. (2013). *blogia.com*. Recuperado el 2 de Septiembre de 2013, de <http://inf-tek.blogia.com/2009/020302-1.2-el-macroentorno-entorno-general-.php>
- IEPI. (26 de Agosto de 2013). Recuperado el 28 de Agosto de 2013, de <http://www.propiedadintelectual.gob.ec/que-son-derechos-de-autor-y-derechos-conexos/>
- IEPI. (26 de Agosto de 2013). *IEPI.COM*. Recuperado el 28 de Agosto de 2013, de <http://www.propiedadintelectual.gob.ec/signos-distintivos/>
- INEC. (Enero de 2012). *Ecuador en cifras*. Recuperado el 28 de Mayo de 2013, de <http://www.ecuadorencifras.com/cifras-inec/pdfs/agro18.pdf>
- INEC. (2010). *eluniverso.com*. Recuperado el 2 de Septiembre de 2013, de www.eluniverso.com

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

- Kotler, P. (2007). *promonegocios.com*. Recuperado el 15 de Septiembre de 2013, de <http://www.promonegocios.net/precio/estrategias-precios.html>
- La hora. (15 de Enero de 2013). *derecho ecuador*. Recuperado el 15 de Enero de 2013, de http://www.derechoecuador.com/index.php?option=com_content&view=article&id=5315:contrat
- Larousse. (2013). Recuperado el 30 de Mayo de 2013, de <http://nutricion.doctissimo.es/diccionario-de-nutricion/organoleptica.html>
- Ley de Compañías. (2013). *Superintendencia de Compañías*. Recuperado el 4 de Marzo de 2013, de http://www.supercias.gob.ec/visorPDF.php?url=bd_supercias/descargas/ss/LEY_DE_COMPANIAS.pdf
- Ley de Defensa del Consumidor. (2013). *Cetid Abogados*. Recuperado el 4 de Marzo de 2013, de <http://www.cetid.abogados.ec/archivos/95.pdf>
- Ley de Educación. (2013). *Ministerio de Educación*. Recuperado el 4 de Marzo de 2013, de <http://www.educacion.gob.ec/legislacion-educativa/loei.html>
- Ley de Régimen Tributario Interno. (2013). *SRI*. Recuperado el 4 de Marzo de 2013, de <http://descargas.sri.gov.ec/download/pdf/leytribint.pdf>
- Lizcano, J. (2013). *SCRIBD.COM*. Recuperado el 2 de Septiembre de 2013, de <http://es.scribd.com/doc/5021771/ENTORNO-ECONOMICO>
- Modelo contrato. (21 de Agosto de 2013). Recuperado el 21 de Agosto de 2013, de <http://www.modelocontrato.net/contrato-de-confidencialidad.html>
- Ortega, M. (11 de Febrero de 2013). *Electricahoy.com*. Recuperado el 5 de Septiembre de 2013, de <http://eclecticahoy.blogspot.com/2013/02/el-mercado-real-y-el-mercado-potencial.html>
- *patrimonio.gob*. (s.f.). Recuperado el 6 de Marzo de 2013, de http://www.patrimonio.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/Plan_Nacional_del_Buen_Vivir_-_Resumen.pdf
- Perez, E. C. (2013). *degerencia.com*. Recuperado el 15 de Septiembre de 2013, de http://www.degerencia.com/articulo/el_marketing_relacional_una_conceptualizacion_necesaria
- Perez, J. (27 de Septiembre de 2012). *Prezi.com*. Recuperado el 15 de Septiembre de 2013, de <http://prezi.com/yccesko6btye/estrategias-atl-y-btl/>

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

- Procuraduría general. (15 de Enero de 2013). *procuraduria general*. Recuperado el 15 de Enero de 2013, de www.pge.gob.ec/es/documentos/doc.../225-codigo-del-trabajo.html
- Proecuador. (Julio de 2012). Recuperado el 5 de Marzo de 2013, de http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/X-1205-CACAO-EN_GRANO-ALEMANIA.pdf
- Proecuador. (Julio de 2012). Recuperado el 5 de Marzo de 2013, de http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/X-1205-CACAO-EN_GRANO-ALEMANIA.pdf
- Proecuador. (Julio de 2012). *Proecuador*. Recuperado el 5 de Marzo de 2013, de <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/P-1205-CACAO-MUNDO.pdf>
- Qualitas. (28 de Agosto de 2013). Recuperado el 28 de Agosto de 2013, de <https://www.qualitas.com.mx/portal/web/qualitas/143>
- Rainforest alliance. (2013). *sanstandards.org*. Recuperado el 24 de Septiembre de 2013, de <http://sanstandards.org/sitio/subsections/display/7>
- Ramirez, P. (Junio de 2006). Recuperado el 29 de Enero de 2013, de http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/10338/22/Dinamica_cadena_cacao_Ecuador.pdf
- *Real Academia Espanola*. (14 de Agosto de 2012). Obtenido de <http://www.rae.es/rae.html>
- SALVANATURA. (2013). *salvanatura.org*. Recuperado el 24 de Septiembre de 2013, de http://salvanatura.org/index.php?option=com_content&task=view&id=25&Itemid=138
- Sanchez, V. (2007). Recuperado el 2013 de Mayo de 30, de http://www.iniap.gob.ec/nsite/images/documentos/Caracterizacion_organoleptica_cacao%20Theobroma%20cacao%20L._seleccion_arboles_%20perfiles_sabor_interes_comercial.pdf
- Santander, V. (2010). Quito, Pichincha, Ecuador.
- Santander, V. (2010). *espe bitstream*. Recuperado el 24 de Febrero de 2013, de <http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/4114/5/T-ESPE-HC-001314.pdf>

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

- Santesmases. (2013). *uv.es*. Recuperado el 5 de Septiembre de 2013, de http://www.uv.es/~frasquem/dci/DirCom1TEMA_8.pdf
- Semplades. (Julio de 2012). *patrimonio.gob*. Recuperado el 6 de Marzo de 2013, de http://www.patrimonio.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/Plan_Nacional_del_Buen_Vivir_-_Resumen.pdf
- SEMPLADES. (29 de Agosto de 2010). *SEMPLADES.gob.ec*. Recuperado el 2 de Septiembre de Septiembre 2013, de http://plan.senplades.gob.ec/c/document_library/get_file?uuid=68d75caf-d3bd-4ef4-8180-b3f53418711a&groupId=10136
- Senplades. (2013). *Senplades*. Recuperado el 2 de Marzo de 2013, de <http://plan.senplades.gob.ec/web/guest/objetivo-2>
- Sharpe, W. (1970). Portafolio teoría and capital markets. In W. Sharpe, *Portafolio teoría and capital markets*. Seattle.
- Silogiat. (2013). *SILOGIAT.COM*. Recuperado el 24 de Septiembre de 2013, de <http://silogiat.com/es/logistica-verde/>
- Sinde. (2010). *Sinde.edu*. Recuperado el 2 de Marzo de 2013, de <http://www.sinde.edu.ec/archivos/Gu%C3%ADa%20de%20Pertinencia%20Convocatoria%202010.pdf>
- Sopoltore, T. &. (28 de Agosto de 2013). Recuperado el 28 de Agosto de 2013, de <http://www.tesonespoltore.com.ar/seguros-de-transporte/>
- SRI. (2013). Recuperado el 1 de Octubre de 2013, de <http://www.sri.gob.ec/web/10138/110>
- SRI. (2013). Recuperado el 1 de Octubre de 2013, de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/tierras-rurales>
- TIEDCOM. (2013). *infoviews.com*. Recuperado el 24 de Septiembre de 2013, de <http://www.infoviews.com.mx/Bitam/ScoreCard/>
- UAB. (15 de Enero de 2013). *UAB*. Recuperado el 15 de Enero de 2013, de ddd.uab.cat/pub/educar/0211819Xn32p125.pdf
- UDA. (2013). *micoweb.com*. Recuperado el 5 de Septiembre de 2013, de http://www.micoweb.cl/idm/documentos/IDM_Cuali_Cuanti.pdf
- UGT. (15 de Enero de 2013). *UGT*. Recuperado el 15 de Enero de 2013, de http://www.ugt.es/juventud/guia/cap2_5.htm

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

- UNAL. (29 de Agosto de 2013). *unual.edu.ec*. Recuperado el 2 de Septiembre de 2013, de http://www.bogota.unal.edu.co/objects/docs/Direccion/planeacion/Guia_Analisis_PEST.pdf
- United Nations. (2013). *UN.org*. Recuperado el 23 de Septiembre de 2013, de <http://www.un.org/es/globalcompact/>
- UTPL. (27 de Noviembre de 2009). Recuperado el 28 de Mayo de 2013, de <http://blogs.utpl.edu.ec/metodologiainvestigacion/2009/11/27/similitudes-y-diferencias-entre-los-enfoques-cuantitativos-y-cualitativo/>
- UTPL. (2013). *utpl.edu.ec*. Recuperado el 30 de Septiembre de 2013, de <http://eva.utpl.edu.ec/door/uploads/512/512/paginas/pagina10.html>
- Vasco, J. (2013). *Ecuacocoa*. Recuperado el 30 de Mayo de 2013, de http://www.ecuacocoa.com/espanol/index.php?option=com_content&task=view&id=12&Itemid=51

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

CAPÍTULO 12

ANEXOS

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

CAPÍTULO 12

12. Anexos

ANEXO 1: Contrato de provisión de materia prima con UNOSSIB

INTERVENIENTES:

El señor “JUAN FERNANDO PEREZ”, en su calidad de representante legal de UNOSSIB y el señor GALO RICARDO FIRMAT FARIÑO, a nombre y representación de Pekpack S.A. en su calidad de GERENTE GENERAL.

PRIMERA.-ANTECEDENTES.-

a) Cacao Simoneño S.A es una empresa anónima que se dedica a acopiar, secar y exportar cacao de la variedad ccn51 y fino de aroma o nacional cuyo destino principal de sus productos es el mercado Alemán, su domicilio principal se encuentra en la ciudad de Guayaquil y su actividad principal es la Explotación, comercialización, exportación e importación de toda clase de productos e insumos agrícolas. Para tal efecto requiere contratar los servicios de un proveedor calificado.

b) EL PROVEEDOR, es una asociación de cacaoteros en el cantón Simón Bolívar que se dedica a la siembra y venta de cacao CCN51 y fino de aroma es así que, manifiesta su deseo de ampliar su mercado obligándose por su cuenta y riesgo a proveer sus productos a la empresa contratante.

SEGUNDA.- OBJETO.-

Mediante el presente documento, EL PROVEEDOR se compromete a proveer sus productos de cacao en baba de la variedad ccn51 y fino de aroma o nacional a EL CONTRATANTE, el cual lo debe realizar de conformidad con las condiciones y cláusulas del presente documento.

TERCERA: PLAZO.-

Este contrato estará vigente por el plazo de UN AÑO contados a partir de la fecha de suscripción del mismo. Se aclara que la comercialización tiene el carácter de exclusiva entre las partes.

CUARTA: PROCEDIMIENTO.-

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

El Proveedor abastecerá de sus productos a El Contratante de cacao en baba de la variedad de cacao en baba de la variedad fino de aroma cada 7 días calendario y en la cantidad que requiera El Contratante, si en caso El Contratante desee proveerse de una mayor cantidad de producto, deberá comunicar el pedido vía correo electrónico o cualquier otro medio de comunicación por lo menos con 3 días de anticipación, especificando tipo y volumen a requerir.

QUINTA.- PRECIO

El Precio final de los productos será de \$30 qq en baba de ccn51 y \$35 qq en baba de fino de aroma sin perjuicio de las modificaciones de acuerdo a los precios estándares de mercado.

SEXTA.- FORMA DE PAGO

El pago al proveedor se lo hará vía transferencia bancaria y se lo cancelará en su totalidad en un máximo de cinco días laborales después del abastecimiento

SÉPTIMA.- TERMINACIÓN

El contrato terminará habiéndose cumplido el plazo acordado. Si no es notificado “El Contratante” por parte de “El Proveedor” con un tiempo mínimo de 15 días próximos a fenecer este contrato, se entenderá que se renueva por un tiempo igual al plazo acordado anteriormente. Si cambian las condiciones por la cual se celebraron este contrato se dará por terminado inmediatamente.

NOVENA.- SOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS

Si surge un conflicto entre ambas partes, primero se buscará la mediación directamente entre las partes. En el caso que no haya acuerdo, se dará paso a los procesos de mediación o arbitraje del Centro de Arbitraje de la Cámara Ecuatoriana Americana.

DÉCIMA: ACEPTACIÓN Y RATIFICACIÓN

Las partes contratantes aceptan y ratifican todas y cada una de las cláusulas precedentes por así convenir a sus legítimos intereses firmando para constancia y validez lo hacen en unidad de acto, ante la autoridad competente del trabajo quien certifica, en un original y dos copias de igual tenor, en esta ciudad de Guayaquil, a los

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

..... días del mes de..... Del año....

ANEXO 2: Contrato de confidencialidad

ACUERDO DE CONFIDENCIALIDAD

Entre Cacao Simoneño S.A, con domicilio en la ciudad de Guayaquil, de representada en este acto por Galo Ricardo Firmat Fariño en su carácter de Gerente General en adelante LA EMPRESA, por una parte y por la otra parte, el señor....., documento....., domicilio....., en adelante EL EMPLEADO, en lo sucesivo se denominaran en forma conjunta e indistinta LAS PARTES, quienes declaran:

a) Que EL EMPLEADO se desempeña para LA EMPRESA cumpliendo funciones de.....

En atención a las declaraciones expuestas, LAS PARTES acuerdan:

Primero. Confidencialidad

- EL EMPLEADO se obliga en forma irrevocable ante LA EMPRESA a no revelar, divulgar o facilitar -bajo cualquier forma- a ninguna persona física o jurídica, sea esta pública o privada, y a no utilizar para su propio beneficio o para beneficio de cualquier otra persona física o jurídica, pública o privada, toda la información relacionada con el ejercicio de sus funciones, como así también las políticas y/o cualquier otra información vinculada con sus funciones y/o el giro comercial de LA EMPRESA.

- EL EMPLEADO asume la obligación de confidencialidad acordada en el presente Artículo por todo el plazo de la relación laboral y por un plazo adicional de 5 años contados a partir de la extinción del contrato de trabajo.

- Se deja constancia que la violación o el incumplimiento de la obligación de confidencialidad a cargo de EL EMPLEADO, así como la falsedad de la información que pudiere brindar a terceros, podrá dejarlo incurso en el delito de violación de secreto tipificado en el Código Penal de la Nación, siendo facultad de LA EMPRESA formular la denuncia del caso y constituirse en parte querellante.

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Segundo. Compensación. Resarcimiento.

- Queda expresamente aclarado que la remuneración que EL EMPLEADO percibe de LA EMPRESA, compensa a las obligaciones de confidencialidad, aclaradas en este documento.

- De igual forma, queda expresamente convenido que todo incumplimiento total y/o parcial imputable al EMPLEADO con relación a las obligaciones de confidencialidad asumidas por el presente, facultará a LA EMPRESA para disponer la extinción del contrato de trabajo con justa causa. Asimismo LA EMPRESA queda facultada para accionar por los daños y prejuicios efectivamente ocasionados, así como para constituirse en parte querellante en denuncia penal contra EL EMPLEADO.

Guayaquil,... del mes de..... de 2004

LA EMPRESA

EL EMPLEADO

ANEXO 3: Código de ética Cacao Simoneño

Cacao Simoneño S.A- CÓDIGO DE ÉTICA

Cacao Simoneño S.A implementara un código de ética para lograr el correcto funcionamiento diario de la empresa a través de sus colaboradores.

Objetivo: Establecer los principios básicos a los que deben regirse los trabajadores, directivos, proveedores e incluso clientes de Cacao Simoneño S.A

Alcance: La ética empresarial es fundamental, ya que fomenta la confianza y la transparencia para construir el ambiente adecuado para los empleados, accionistas, clientes, proveedores y demás personas con intereses en Cacao Simoneño S.A

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Responsabilidades: Es responsabilidad de todos los empleados de la empresa leer, comprender y garantizar que las actuaciones de la empresa se lleven a cabo de acuerdo a este Código.

Política de Conducta:

- **Con los consumidores y clientes:** La satisfacción de los consumidores y clientes es esencial para el éxito, por lo tanto la compañía ofrecerá un producto de calidad y un servicio excelente.
- **Con Accionistas y Socios:** Utilizar de manera prudente y rentable los recursos, observando las normas éticas internas y legal externas en todas las prácticas de negocio y transacciones.
- **Con los Colaboradores:** Crear un ambiente de respeto y que encuentren un espacio adecuado para su desarrollo tanto en el ámbito profesional como en el personal.
- **Con los Proveedores:** Llevar a cabo negociaciones honestas y equitativas, sin discriminaciones y/o imposiciones.
- **Con la Competencia:** Competir en los mercados basados en precio, calidad y servicio, en un marco de integridad, acordes a los principios y valores de la empresa.

Aplicación del Código de Ética.

Los Jefes de la Empresa, en cualquier nivel, serán ejemplo intachable de su cumplimiento, de difundirlo constantemente y de tomar las medidas disciplinarias que correspondan cuando alguno de sus colaboradores lo incumpla.

Los colaboradores siempre tendrán la libertad de consultar acerca de las situaciones en donde se generen dudas.

ANEXO 4: Guía del entrevistador

Entrevista a Profundidad

Antecedentes:

El objetivo principal de la presente entrevista es conocer el comportamiento de los importadores de cacao de origen Alemán hacia el cacao ecuatoriano, por lo cual se escogió al

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Ing. Eduardo Zaraus quien tiene más de 20 años de experiencia en la comercialización y exportación de cacao a nivel nacional e internacional.

A continuación se detallan las preguntas a desarrollar:

1. **¿En su experiencia cuáles son las tendencias de consumo actuales de la población Alemana?**
2. **¿Cuáles son las preferencias esenciales de los importadores de cacao de origen Alemán?**
3. **¿Cómo describiría la situación comercial referente al cacao entre Ecuador y Alemania?**
4. **¿Cuáles son las preferencias arancelarias para este producto que existen en este país?**
5. **¿Qué imagen o concepto tiene el mercado alemán del cacao ecuatoriano?**
6. **¿Cuáles son los incentivos en precios que ofrecen estos importadores?**
7. **¿Cuáles son las oportunidades de crecimiento en ventas para el cacao ecuatoriano?**
8. **¿Qué debería hacer un exportador de cacao ecuatoriano para entrar al mercado alemán?**

ANEXO 5: Cuestionario

CENTRO ACOPIO

“Cacao Simoneño”

Código

Buenos días/ tardes. Estamos realizando una Investigación de Mercados sobre la posible introducción de un centro de acopio de cacao en Lorenzo de Garaicoa, su opinión es muy importante para nosotros.

CUESTIONARIO

1. **¿Cuál es la extensión de cultivo que posee?**

Extensión de cultivo	(1)
De 1 a 10 hectáreas	1
De 11 a 20 hectáreas	2
Más de 21 hectáreas	3

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

2. ¿Cuántos quintales de cacao produce usted a la semana? **R.M**

3. ¿Qué tipo de cacao Ud. Produce?

Tipo de cacao	(2)
Fino de aroma	1
Híbrido (CCN51)	2

4. ¿Podría decirnos con qué frecuencia usted vende su producto? **RU**

VENTA DE PRODUCTO	(3)
Todos los días	1
2 o 3 veces a la semana	2
Cada semana	3
Cada quince días	4
Cada mes	5
Cada 2 meses	6

5. ¿Por qué vende _____ **(E: SEGÚN CONTESTACIÓN EN PREG.3)** su producto? **RM**
(4-6)_____

6. ¿Mencione por favor en que sector vende su producto? **RU** ¿Algún Otro? **RM**

SECTOR DE VENTA	(7)
Milagro	1
Simón Bolívar	2
Garaicoa	3

Otro: _____

7. ¿Qué tan satisfecho se encuentra con el intermediario, centro de acopio o exportador al que usted vende su producto en la actualidad? **.RU**

Muy insatisfecho					Muy satisfecho
1	2	3	4	5	

8. ¿Cuál es el promedio del precio que le ofrecen actualmente por un quintal de cacao Híbrido o de la variedad CCN51 en baba?

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

9. ¿Cuál es el promedio del precio que le ofrecen actualmente por un quintal de cacao Híbrido o de la variedad CCN51 seco?

10. ¿Cuál es el promedio del precio que le ofrecen actualmente por un quintal de cacao fino de aroma o de la variedad nacional en baba?

11. ¿Cuál es el promedio del precio que le ofrecen actualmente por un quintal de cacao fino de aroma o de la variedad nacional en baba?

(E: PRESENTAR CONCEPTO CENTRO COMERCIAL)

12. **(MOSTRAR TARJETA # 1 ESCALA DE AGRADO)** Mirando esta escala de 1 a 5, donde 1 es Me desagrada Mucho y 5 Me agrada Mucho, me puede decir el Nivel de Agrado que siente por este proyecto del nuevo centro de acopio. **RU**

	Me Desagrada Mucho (76) Me Agrada Mucho				
CONCEPTO	1	2	3	4	5

13. **(MOSTRAR TARJETA # 2 ESCALA DE AGRADO)** Mirando esta escala de 1 a 5, donde 1 es Me desagrada Mucho y 5 Me agrada Mucho, me puede decir el Nivel de Agrado que siente hacia la UBICACION del nuevo Centro de acopio. **R.U**

	Me Desagrada Mucho Me Agrada Mucho				
UBICACIÓN	1	2	3	4	5

14. ¿Qué servicios quisiera recibir en el nuevo centro de acopio? **RM**

Servicio	(15-18)
Atención personalizada	1
transporte	2
capacitaciones	3
Asistencia técnica	4

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

Otros _____	
-------------	--

(E: SI CONTESTA 3 REALIZAR LA PREGUNTA 16)

15. ¿Qué temas quisiera que abarquen las capacitaciones que se dicten en este nuevo lugar? **RM**

TEMAS	(16-19)		
Técnicas de sembrado	1	Finanzas básicas	6
abonos	2	Posibilidad de inversiones	7
Certificaciones internacionales	3	Herramientas informáticas	8
Oportunidades de expansión	4	Planificación estratégica	9
Procesos pos- cosecha	5	Otros _____	

16. (MOSTRAR TARJETA # 4 ESCALA DE DISPOSICIÓN) Mirando esta escala de 1 a 5, donde 1 es nada dispuesto y 5 Muy dispuesto, me puede decir que tan dispuesto esta en vender su producto en el nuevo centro de acopio. **RU**

	Nada Dispuesto				Muy Dispuesto
VENDER	1	2	3	4	5

17. ¿Me podría mencionar alguna sugerencia para este nuevo Centro de acopio? **RM**

DATOS DEL ENTREVISTADO

NOMBRE DEL ENTREVISTADO /A: _____

TELEFONOS: _____

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

FECHA: _____

ANEXO 6: Tabla de amortización Cacao Simoneño

Periodos	Balance inicial	Pago fijo	Capital	Interés	Balance final
1	\$ 466.627,40	\$ 13.007,24		\$ 13.007,24	\$ 466.627,40
2	\$ 466.627,40	\$ 13.007,24		\$ 13.007,24	\$ 466.627,40
3	\$ 466.627,40	\$ 13.007,24		\$ 13.007,24	\$ 466.627,40
4	\$ 466.627,40	\$ 13.007,24		\$ 13.007,24	\$ 466.627,40
5	\$ 466.627,40	\$ 20.701,05	\$ 7.693,81	\$ 13.007,24	\$ 458.933,59
6	\$ 458.933,59	\$ 20.701,05	\$ 7.908,27	\$ 12.792,77	\$ 451.025,31
7	\$ 451.025,31	\$ 20.701,05	\$ 8.128,72	\$ 12.572,33	\$ 442.896,60
8	\$ 442.896,60	\$ 20.701,05	\$ 8.355,31	\$ 12.345,74	\$ 434.541,29
9	\$ 434.541,29	\$ 20.701,05	\$ 8.588,21	\$ 12.112,84	\$ 425.953,08
10	\$ 425.953,08	\$ 20.701,05	\$ 8.827,61	\$ 11.873,44	\$ 417.125,47
11	\$ 417.125,47	\$ 20.701,05	\$ 9.073,68	\$ 11.627,37	\$ 408.051,80
12	\$ 408.051,80	\$ 20.701,05	\$ 9.326,60	\$ 11.374,44	\$ 398.725,20
13	\$ 398.725,20	\$ 20.701,05	\$ 9.586,58	\$ 11.114,46	\$ 389.138,61
14	\$ 389.138,61	\$ 20.701,05	\$ 9.853,81	\$ 10.847,24	\$ 379.284,80
15	\$ 379.284,80	\$ 20.701,05	\$ 10.128,48	\$ 10.572,56	\$ 369.156,32
16	\$ 369.156,32	\$ 20.701,05	\$ 10.410,82	\$ 10.290,23	\$ 358.745,50
17	\$ 358.745,50	\$ 20.701,05	\$ 10.701,02	\$ 10.000,03	\$ 348.044,49
18	\$ 348.044,49	\$ 20.701,05	\$ 10.999,31	\$ 9.701,74	\$ 337.045,18
19	\$ 337.045,18	\$ 20.701,05	\$ 11.305,91	\$ 9.395,13	\$ 325.739,27
20	\$ 325.739,27	\$ 20.701,05	\$ 11.621,07	\$ 9.079,98	\$ 314.118,20
21	\$ 314.118,20	\$ 20.701,05	\$ 11.945,00	\$ 8.756,04	\$ 302.173,20
22	\$ 302.173,20	\$ 20.701,05	\$ 12.277,97	\$ 8.423,08	\$ 289.895,23
23	\$ 289.895,23	\$ 20.701,05	\$ 12.620,22	\$ 8.080,83	\$ 277.275,01
24	\$ 277.275,01	\$ 20.701,05	\$ 12.972,01	\$ 7.729,04	\$ 264.303,00
25	\$ 264.303,00	\$ 20.701,05	\$ 13.333,60	\$ 7.367,45	\$ 250.969,40
26	\$ 250.969,40	\$ 20.701,05	\$ 13.705,28	\$ 6.995,77	\$ 237.264,12
27	\$ 237.264,12	\$ 20.701,05	\$ 14.087,31	\$ 6.613,74	\$ 223.176,81
28	\$ 223.176,81	\$ 20.701,05	\$ 14.479,99	\$ 6.221,05	\$ 208.696,82
29	\$ 208.696,82	\$ 20.701,05	\$ 14.883,62	\$ 5.817,42	\$ 193.813,20
30	\$ 193.813,20	\$ 20.701,05	\$ 15.298,51	\$ 5.402,54	\$ 178.514,69
31	\$ 178.514,69	\$ 20.701,05	\$ 15.724,95	\$ 4.976,10	\$ 162.789,74
32	\$ 162.789,74	\$ 20.701,05	\$ 16.163,28	\$ 4.537,76	\$ 146.626,46
33	\$ 146.626,46	\$ 20.701,05	\$ 16.613,84	\$ 4.087,21	\$ 130.012,62
34	\$ 130.012,62	\$ 20.701,05	\$ 17.076,95	\$ 3.624,10	\$ 112.935,67
35	\$ 112.935,67	\$ 20.701,05	\$ 17.552,97	\$ 3.148,08	\$ 95.382,71
36	\$ 95.382,71	\$ 20.701,05	\$ 18.042,25	\$ 2.658,79	\$ 77.340,45
37	\$ 77.340,45	\$ 20.701,05	\$ 18.545,18	\$ 2.155,87	\$ 58.795,27
38	\$ 58.795,27	\$ 20.701,05	\$ 19.062,13	\$ 1.638,92	\$ 39.733,14

“Propuesta para la creación de un centro de acopio, fermentación, secado y exportación de cacao de la variedad CCN51 y fino de aroma en la parroquia Lorenzo de Garaicoa del cantón Simón Bolívar”

39	\$ 39.733,14	\$ 20.701,05	\$ 19.593,49	\$ 1.107,56	\$ 20.139,65
40	\$ 20.139,65	\$ 20.701,05	\$ 20.139,65	\$ 561,39	\$ 0,00

Fuente: Investigación

Elaborado por: Autor