



**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**Trabajo de Titulación previa a la obtención del título de Ingeniería en
Negocios Internacionales**

**Plan de negocios para la Exportación de Cacao desde el Carmen (Manabí) hacia
Holanda**

Autora: Ligia Elena Jiménez Pérez

Director: Ingeniero Christian Dávila

Quito, 2016

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Christian Enrique Dávila Lara, tutor designado por la Universidad Internacional del Ecuador UIDE para revisar el Proyecto de Investigación Científica con el tema: PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE CACAO DESDE EL CARMEN (MANABÍ) HACIA HOLANDA de la estudiante **Ligia Elena Jiménez Pérez**, alumna de Ingeniería de Negocios Internacionales, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos de fondo y los méritos suficientes para ser sometido a la evaluación del Comité Examinador designado por la Universidad.

Quito, 2016

EL TUTOR



C.I. 1712159274

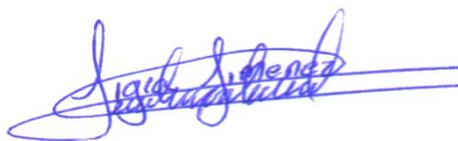
AUTORÍA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Yo, Ligia Elena Jiménez Pérez, declaro bajo juramento que el trabajo de investigación denominado: PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE CACAO DESDE EL CARMEN (MANABÍ) HACIA HOLANDA es original, de mi autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica, habiéndose citado las fuentes correspondientes y en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.

Cedo mis derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador, sin restricción de ningún género o especial.

Quito, junio 07 del 2016

LA AUTORA



C.I. 0926004706

DEDICATORIA

Dedico este trabajo con todo mi amor a mis padres, por su apoyo constante y a la confianza que me han brindado en cada momento, dándome ánimos para seguir y culminar mis metas.

Ligia Elena Jiménez Pérez

AGRADECIMIENTO

En primer lugar estoy muy agradecida con Dios, por su infinito amor, por estar siempre guiándome en el buen camino sin importar los obstáculos que se presenten; en segundo lugar a mi familia por ser ese pilar que siempre está para brindarme esa fuerza necesaria para seguir adelante y no darme por vencida. Por ultimo a mi director de tesis Ingeniero Christian Dávila por su guía y apoyo en todo este proceso de tesis.

Ligia Elena Jiménez Pérez

ÍNDICE GENERAL

| | |
|--|-----|
| PORTADA..... | i |
| APROBACIÓN DEL TUTOR..... | ii |
| AUTORÍA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN..... | iii |
| <i>DEDICATORIA</i> | iv |
| <i>AGRADECIMIENTO</i> | v |
| RESUMEN..... | xiv |
| ABSTRACT..... | xv |
| INTRODUCCIÓN..... | xvi |
| | |
| CAPÍTULO I..... | 1 |
| 1. EL PROBLEMA..... | 1 |
| 1.1 EL OBJETO DE INVESTIGACIÓN..... | 1 |
| 1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA..... | 1 |
| 1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA..... | 2 |
| 1.4 SISTEMATIZACIÓN..... | 3 |
| 1.5 OBJETIVOS: GENERAL Y ESPECÍFICOS..... | 3 |
| 1.5.1 Objetivo General..... | 3 |
| 1.5.2 Objetivos Específicos..... | 3 |
| 1.6 JUSTIFICACIÓN..... | 4 |
| 1.6.1 Justificación Teórica..... | 4 |
| 1.6.2 Justificación Práctica..... | 4 |
| 1.6.3 Justificación Relevancia Social..... | 4 |
| 1.7 HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER..... | 5 |
| 1.7.1 Hipótesis o idea a defender..... | 5 |
| 1.7.2 Variable Independiente..... | 5 |
| 1.7.3 Variable Dependiente..... | 5 |
| | |
| CAPÍTULO II..... | 6 |
| 2. EL MARCO REFERENCIAL..... | 6 |
| 2.1 MARCO REFERENCIAL..... | 6 |
| 2.1.1 Marco Teórico..... | 6 |

| | |
|---|----|
| 2.1.2 Origen del cacao en el Ecuador | 10 |
| 2.1.3 Producción de cacao en el Carmen (Manabí) | 11 |
| 2.1.4 Proceso de cultivo de cacao..... | 13 |
| 2.1.5 Proceso de siembra | 14 |
| 2.1.6 Proceso de combate plagas y de enfermedades | 15 |
| 2.1.7 Proceso de cosecha | 19 |
| 2.1.8 Proceso de fermentación..... | 20 |
| 2.1.9 Proceso de secado..... | 22 |
| 2.1.10 Particularidades del Cultivo y fertilización | 24 |
| 2.1.11 Condiciones de clasificación y control de calidad del cacao. | 24 |
| 2.1.12 El Comercio Internacional | 25 |
| 2.1.13 Definición de exportaciones | 26 |
| 2.1.14 Importancia de las exportaciones..... | 27 |
| 2.1.15 Plan de negocios..... | 28 |
| 2.1.17 Plan de marketing | 31 |
| 2.1.18 Plan de comunicación | 33 |
| 2.2 MARCO CONCEPTUAL..... | 34 |
| 2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL..... | 35 |
| | |
| CAPÍTULO III | 40 |
| 3. METODOLOGÍA..... | 40 |
| 3.1 TIPOS DE INVESTIGACIÓN..... | 40 |
| 3.1.1 Método Deductivo – Inductiva | 40 |
| 3.2 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN..... | 40 |
| 3.2.1 Revisión Documental..... | 40 |
| 3.3 TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO DE DATOS Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS | 41 |
| 3.3.1 Recolección de la información..... | 41 |
| | |
| CAPÍTULO IV | 42 |
| 4. ESTUDIO DE MERCADO | 42 |
| 4.1 OFERTA DE CACAO | 42 |
| 4.1.1 Producción ecuatoriana de cacao | 42 |

| | |
|---|----|
| 4.1.2 Proyección de la producción ecuatoriana..... | 43 |
| 4.1.3 Exportaciones ecuatorianas de cacao..... | 43 |
| 4.2 OFERTA INTERNACIONAL..... | 45 |
| 4.3 MATRIZ EFE..... | 46 |
| 4.4 ANÁLISIS DEL ENTORNO..... | 47 |
| 4.4.1 Holanda..... | 47 |
| 4.5 EL MERCADO..... | 49 |
| 4.5.1 Producción de cacao en Holanda..... | 49 |
| 4.5.2 Importaciones de cacao en Holanda..... | 50 |
| 4.5.3 Exportaciones de cacao en Holanda..... | 52 |
| 4.5.4 Demanda insatisfecha del mercado en Holanda (Consumo aparente)..... | 53 |
| 4.5.5 Balanza Comercial entre Ecuador y Holanda..... | 54 |
| 4.6 MATRIZ EFI..... | 55 |
| 4.7 ANÁLISIS PESTEL..... | 56 |
| 4.7.1 Entorno externo..... | 56 |
| 4.7.1.2. Factor político..... | 57 |
| 4.7.1.3 Factor social..... | 58 |
| 4.7.1.4 Factor tecnológico..... | 58 |
| 4.7.1.5 Factor ecológico..... | 59 |
| 4.8 ANÁLISIS DE PORTER..... | 60 |
| 4.9 MATRIZ FODA..... | 61 |
| 4.10 CADENA DE VALOR..... | 62 |
| 4.11 ANÁLISIS ESTRATÉGICO..... | 63 |
| | |
| CAPÍTULO V..... | 64 |
| 5. ESTUDIO TÉCNICO- LOGÍSTICO..... | 64 |
| 5.1 TAMAÑO DEL PROYECTO..... | 64 |
| 5.1.1 Localización..... | 64 |
| 5.1.2 Localización macro..... | 64 |
| 5.1.3 Localización micro..... | 65 |
| 5.2 INGENIERÍA DEL PROYECTO..... | 67 |
| 5.2.1 Planta de acopio..... | 67 |
| 5.2.2 Diagrama de proceso..... | 69 |
| 5.3 PROCESOS DE COMERCIALIZACIÓN..... | 81 |

| | |
|---|-----|
| 5.3.1 Canales y estrategias de comercialización para el mercado exterior..... | 81 |
| 5.3.2 Empaque | 82 |
| 5.3.3 Precio | 82 |
| 5.3.4 Imagen Corporativa | 82 |
| 5.3.5 Establecimiento de objetivos | 83 |
| 5.3.6 Formulación de estrategias | 84 |
| 5.3.7 Promoción | 84 |
| 5.4 ESTRUCTURA EMPRESARIAL | 86 |
| 5.4.1 Marco legal de constitución | 86 |
| 5.4.2 Licencias y certificaciones ambientales..... | 89 |
| 5.4.3 Marco administrativo | 90 |
| 5.4.4 Marco legal para la exportación | 92 |
| 5.5 PROCESOS DE EXPORTACIÓN | 94 |
| 5.5.1 Aranceles | 95 |
| 5.5.2 Formas de cobro de las exportaciones de cacao | 96 |
| 5.5.3 Selección sistema de negociación (Incoterms) | 97 |
| 5.5.4 Medio de transporte | 98 |
| 5.5.5 Paletización | 100 |
| | |
| CAPÍTULO VI..... | 103 |
| 6. DETERMINACIÓN DE COSTOS | 103 |
| 6.1 COSTOS DE INVERSIÓN..... | 103 |
| 6.1.1 Activos Fijos | 103 |
| 6.1.2 Activos intangibles..... | 103 |
| 6.1.3 Depreciaciones y amortizaciones | 104 |
| 6.1.4 Resumen de inversión..... | 106 |
| 6.1.5 Cálculo del capital de trabajo | 106 |
| 6.2 COSTOS OPERATIVOS | 107 |
| 6.2.1 Costos de operación | 107 |
| 6.2.2 Ingresos proyectados | 110 |
| 6.2.3 Gastos | 110 |
| 6.3 EXPLICACIÓN DEL FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO..... | 113 |
| 6.3.1 Estructura de capital y deuda buscada..... | 113 |
| 6.3.2 Capitalización | 115 |

| | |
|--|-----|
| 6.4 CÁLCULO DEMOSTRATIVO Y ANÁLISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO... | 116 |
| | |
| CAPÍTULO VII | 118 |
| 7.1 ANÁLISIS Y DETERMINACIÓN DE LAS TASA DE DESCUENTO DEL PROYECTO | 118 |
| 7.2 CÁLCULO Y ANÁLISIS DE INDICADORES DE RENTABILIDAD (VAN, TIR, PERÍODO DE RECUPERACIÓN)..... | 119 |
| 7.2.1 Valor Presente Neto (VPN o VAN) | 119 |
| 7.2.2 Tasa Interna de Retorno..... | 120 |
| 7.2.3 Período de recuperación | 121 |
| 7.3 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD..... | 122 |
| 7.4 BALANCE DEL PROYECTO..... | 122 |
| 7.4.1 Balance del proyecto..... | 122 |
| 7.4.2 Balance de Estado de Resultados | 123 |
| | |
| CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 125 |
| | |
| CONCLUSIONES..... | 125 |
| RECOMENDACIONES | 126 |
| | |
| ANEXOS | 127 |
| Referencia bibliográfica..... | 135 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|-----|
| Tabla 1. Descripción botánica | 8 |
| Tabla 2. Grupos genéticos | 8 |
| Tabla 3. Dimensiones y capacidad de almacenamiento de los cajones para fermentar almendras de cacao | 22 |
| Tabla 4. Estructura de plan de exportación | 30 |
| Tabla 5. Dimensiones y capacidad de almacenamiento de los cajones para fermentar almendras de cacao | 34 |
| Tabla 6. Producción nacional de cacao | 43 |
| Tabla 7. Matriz de evaluación de factores externos (EFE) | 46 |
| Tabla 8. Productos de cacao que importa Holanda (en miles de dólares) | 50 |
| Tabla 9. Importaciones de cacao en (miles de dólares) | 51 |
| Tabla 10. Principales importadores de cacao (Holanda) | 52 |
| Tabla 11. Exportaciones de cacao en (miles de dólares) | 53 |
| Tabla 12. Consumo aparente (en miles de dólares) | 53 |
| Tabla 13. Balanza comercial ente Ecuador-Países Bajos | 54 |
| Tabla 14. Valoración y peso de factores críticos | 55 |
| Tabla 15. Matriz de evaluación del factor interno | 56 |
| Tabla 16. Matriz FODA | 62 |
| Tabla 17. Micro localización | 65 |
| Tabla 18. Método de localización de instalaciones por punto | 66 |
| Tabla 19. Método de localización de instalaciones por ponderación | 66 |
| Tabla 20. Simbología estándar del diagrama de flujo | 69 |
| Tabla 21. Tipo de plagas | 70 |
| Tabla 22. Objetivos | 83 |
| Tabla 23. Productividad | 84 |
| Tabla 24. Estrategias comerciales | 84 |
| Tabla 25. Reconocimiento de la marca y el producto | 84 |
| Tabla 26. Partida arancelaria del cacao y sus derivados | 95 |
| Tabla 27. Partes que intervienen en el crédito documentario | 97 |
| Tabla 28. Activos Fijos | 103 |
| Tabla 29. Activos intangibles | 103 |

| | |
|--|-----|
| Tabla 30. Detalle publicidad y comunicación inicial..... | 104 |
| Tabla 31. Cálculo de depreciación | 104 |
| Tabla 32. Depreciación y amortizaciones..... | 105 |
| Tabla 33. Resumen de inversión..... | 106 |
| Tabla 34. Capital de trabajo | 106 |
| Tabla 35. Personal operacional..... | 108 |
| Tabla 36. Materia prima | 109 |
| Tabla 37. Cotización de costos de exportación..... | 109 |
| Tabla 38. Resumen de costos de operación | 110 |
| Tabla 39. Ingresos..... | 110 |
| Tabla 40. Gastos de administrativos | 111 |
| Tabla 41. Gastos generales administrativos..... | 111 |
| Tabla 42. Gastos generales | 112 |
| Tabla 43. Gastos de ventas..... | 112 |
| Tabla 44. Gastos de personal de ventas..... | 112 |
| Tabla 45. Resumen de gastos de ventas | 112 |
| Tabla 46. Estructura de financiamiento | 113 |
| Tabla 47. Tabla de amortización | 114 |
| Tabla 48. Capitalización | 115 |
| Tabla 49. Punto de equilibrio..... | 116 |
| Tabla 50. Flujo de caja del proyecto..... | 118 |
| Tabla 51. Flujo de caja del proyecto del inversionista | 119 |
| Tabla 52: Tasa de oportunidad del proyecto | 120 |
| Tabla 53. Período de recuperación de capital | 121 |
| Tabla 54. Análisis de sensibilidad | 122 |
| Tabla 55. Balance del proyecto | 123 |
| Tabla 56. Estado de pérdidas y ganancias | 124 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|--|----|
| Figura 1. El cacao | 6 |
| Figura 2. Mazorca negra | 16 |
| Figura 3. Escoba de bruja | 17 |
| Figura 4. La moniliasis | 18 |
| Figura 5. Mal de Machete..... | 19 |
| Figura 6. Secado natural | 23 |
| Figura 7. Secado artificial..... | 23 |
| Figura 8. Matriz General Electric..... | 29 |
| Figura 9. Exportaciones de cacao. En miles de TM | 44 |
| Figura 10. Exportaciones de cacao del Ecuador-Participantes | 44 |
| Figura 11. Principales destinos de las exportaciones del sector del cacao, sus elaborados y producto final para el año 2014 | 44 |
| Figura 12. Principales Productores de Cacao (000s de Toneladas) | 45 |
| Figura 13. Puerto de Rotterdam | 48 |
| Figura 14. Puerto de Ámsterdam | 49 |
| Figura 15. Balanza comercial ente Ecuador-Países Bajos..... | 55 |
| Figura 16. Análisis Porter | 60 |
| Figura 17. Cadena de valor | 63 |
| Figura 18. Mapa de micro localización | 64 |
| Figura 19. Mapa de macro localización de El Carmen | 65 |
| Figura 20. Centro de acopio administrativo y operativo | 68 |
| Figura 21. Área de recepción | 71 |
| Figura 22. Área administrativa..... | 73 |
| Figura 23. Área de conteo | 74 |
| Figura 24. Área de homogenizado y secado..... | 75 |
| Figura 25. Área de clasificación de cacao..... | 76 |
| Figura 26. Área de ensacado de cacao..... | 77 |
| Figura 27. Área de pesaje de cacao..... | 78 |
| Figura 28. Área de almacenado | 79 |
| Figura 29. Área de envió | 80 |
| Figura 30. Canales y estrategias de comercialización | 81 |
| Figura 31. Imagen Corporativa..... | 82 |

| | |
|--|-----|
| Figura 32. Organigrama estructural..... | 92 |
| Figura 33. Tabla de Incoterms..... | 98 |
| Figura 34. Contenedor | 99 |
| Figura 35. Pallet a utilizar | 100 |
| Figura 36. Sacos en pallets | 100 |
| Figura 37. Pallets en el contenedor..... | 102 |

RESUMEN

El estudio de la investigación está orientado a desarrollar un plan de negocios para la exportación de cacao desde el Carmen (Manabí) hacia Holanda, con lo cual se pretende determinar la factibilidad de exportación que permita analizar la situación productiva y comercial del cacao al igual que las posibilidades que tienen el productivo a nivel internacional, para la obtención de información se procede a utilizar el método deductivo-inductivo, para desarrollar un diagnóstico general del sector y proveer de información primaria que permitió argumentar la investigación, adicionalmente se usó el método analítico y sintético. Los resultados obtenidos demuestran que existe una alta demanda del cacao, sin embargo la producción nacional no está en capacidad de cubrir la demanda actual, es así que se ha planteado una propuesta alternativa en donde los agricultores de la zona del Carmen podrán contribuir con su producción a través de un centro de acopio, con lo cual se viabilizarán opciones de comercialización del cacao y se podrá posicionarse en el mercado europeo mediante la aplicación de estrategias y acuerdos comerciales. Los acuerdos comerciales que se mantienen con Europa fortalecen la producción ancestral y contribuyen a incrementar los niveles de exportación. Mediante un estudio técnico y logístico se planteó los requerimientos y necesidades que contribuirán a la ejecución de este proyecto, como parte del proceso se plantearon criterios de evaluación que demostraron la viabilidad y rentabilidad del plan de negocios y la posibilidad de dinamizar la economía de Manabí a través de la producción y comercialización del cacao.

Palabras claves: Plan de negocios, Exportación, Comercialización de cacao.

ABSTRACT

The research study is aimed at developing a business plan for the export of cocoa from Carmen (Manabí) to the Netherlands, which is to determine the feasibility of export for analyzing the production and sales situation cocoa like the possibility for productive internationally, to obtain information necessary to use the deductive-inductive method, to develop an overall assessment of the sector and provide primary information that allowed argued research, further the analytical method used and synthetic. The results show that there is a high demand for cocoa, but domestic production is unable to meet current demand, so that has arisen an alternative proposal where farmers from the area of Carmen will contribute its production through a collection center, which cocoa marketing options will ensure the viability and may be positioned in the European market by implementing strategies and trade agreements. Trade agreements with Europe remain strengthen ancestral contribute to increasing production and export levels. A technical and logistical study the requirements and needs that contribute to the implementation of this project, as part of the process evaluation criteria that demonstrated the feasibility and profitability of the business plan and the ability to boost the economy of Manabi raised raised through the production and marketing of cocoa.

Keywords: Business plan, export, marketing of cocoa.

INTRODUCCIÓN

El presente estudio está orientado a desarrollar un plan de negocios para la Exportación de Cacao desde el Carmen (Manabí) hacia Holanda con la finalidad de dinamizar la economía del país y fortalecer los acuerdos comerciales con Europa a través de un producto ancestral. En este sentido se han planteado 7 capítulos que contienen información relevante del estudio.

Capítulo I: En este apartado se describe el problema que existe con relación a la exportación de cacao y las limitaciones que tiene el país, frente a la demanda que existe del producto, adicionalmente se plantean objetivos que están inmersos en el desarrollo de cada uno de los capítulos, asimismo se describe la justificación e hipótesis del estudio. Capítulo II: En este apartado se plantea el marco teórico y marco conceptual que contiene datos relevantes del estudio sobre el tema a desarrollar. Capítulo III: En este apartado se describe de forma congruente la metodología a utilizar limitando la investigación, técnicas e instrumentos así como los parámetros que se usarán para recolectar la información. Capítulo IV: En este apartado se desarrolla un estudio de mercado para conocer la viabilidad del estudio y los parámetros que se deben conocer con la finalidad de plantear una propuesta. Capítulo V: En este apartado se describe el estudio técnico y logístico del estudio en donde se plantea los requerimientos en función de las necesidades. Capítulo VI: En este apartado se desarrolla un análisis financiero en donde se incluyen los costos de inversión y estructura de financiamiento. Capítulo VII: En este apartado se realizará una evaluación financiera para evidenciar la viabilidad y factibilidad del estudio.

Finalmente se plantearon conclusiones y recomendaciones del estudio basadas en los resultados que se obtuvieron durante el desarrollo de los capítulos planteados. El desarrollo del tema fue planteado con la finalidad de promover un plan de negocio integral que busca integrar a los agricultores del Carmen hacia un proceso de exportación justo y equitativo mediante la implementación de un centro de acopia que se encargara de todo el proceso logístico y comercial en donde se incorporación estrategias comerciales y acuerdos con Europa este nuevo enfoque permitirá que el producto se posicione en el mercado.

CAPÍTULO I

1. EL PROBLEMA

1.1 EL OBJETO DE INVESTIGACIÓN

Desarrollar un plan de negocios para la exportación de cacao desde el Carmen (Manabí) hacia Holanda, en donde se determine la factibilidad de exportación, que permita analizar la situación productiva y comercial del cacao al igual que las posibilidades que tienen el producto a nivel internacional.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El boom cacaotero fue sin lugar a duda una de las etapas de mayor crecimiento económico del país, Ecuador se convirtió en productor mundial de cacao, esto generó comercio y dinamización, sin embargo las condiciones económicas, políticas y los factores externos, fueron los detonantes para que las exportaciones de cacao sean menores, cerrando un ciclo de hegemonías.

En la actualidad Ecuador tienen varios problemas con relación a la exportación de cacao, factor que está relacionado a la alta competencia de, países como Bolivia, Costa Rica, Cuba, Dominica, Granada, Guatemala, Honduras, Perú, República Dominicana y Venezuela compiten por cubrir una demanda que cada día va creciendo a pasos agigantados, esto se debe a la diversidad del producto. Sin embargo en este proceso los países al igual que empresas se posicionaron en la mente del consumidor, su reconocimiento a crecido a nivel nacional y mundial. Marcas como el CEIBO (Bolivia), KKO REAL (Venezuela), APROCA (Ecuador), venden su materia prima “pepa de cacao” a empresas que se dedican a la transformación de productos, quienes a su vez promocionan el origen de la materia prima.

La industria evoluciona y la tecnificación forma parte de este proceso permitiendo que existan brechas en la producción final, puesto que las industrias cuentan con maquinaria de alta tecnología para el procesamiento de secado, en el Ecuador la

tecnología no es usada en su procesamiento, ya que mantienen una cosecha manual, secado al sol, recolección, escurrimiento, siendo un proceso que requiere de tiempo para tener el insumo adecuado para la exportación.

Estas brechas competitivas provocaron que algunos productores se atrincheren y produzcan mayormente para el consumo nacional, no existiendo una organización que acopie y pueda tener mayor capacidad de negociación para la ventas en El Carmen, así como posibilidades de exportación, el cual es el tema del presente estudio que pretende buscar el fortalecimiento del sector, acopiar de los varios productores existentes y finalmente exportar con una marca, el cacao ecuatoriano, que tiene prestigio a nivel internacional.

Las problemáticas mencionadas pueden aminorarse si se crea un plan de negocio orientado a mejorar las exportaciones y a fortalecer mercados nuevos como Holanda, que aprecian productos terminados de calidad y de origen ecuatoriano.

1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Holanda es la mejor oportunidad para comercializar el cacao ya que es un mercado que se dedica a la producción de derivados a través de la materia prima “pepa de cacao” esto permite que el país esté en constante desarrollo, hay que destacar que el consumo del cacao depende de la demanda industrial del producto, es decir que está relacionado a la producción de chocolates y alimentos varios (Proecuador , 2011).

Es evidente que la demanda crece y el mercado de la Unión Europea puede ser uno de los referentes para la exportación debido al atractivo del cacao ecuatoriano en este mercado.

Por ello se plantea a manera de pregunta:

¿Es factible la creación de un plan de negocios para la exportación de cacao desde El Carmen (Manabí) hacia Holanda?

1.4 SISTEMATIZACIÓN

- ¿Qué imposiciones de comercio exterior son necesarias para la exportación del cacao hacia Holanda?
- ¿Qué acotaciones legales se deben considerar para elaborar el plan de negocios para la exportación del cacao?
- ¿Qué requerimientos son necesarios para elaborar el plan de marketing?
- ¿Qué aspectos del plan financiero se deben considerar para el desarrollo del plan de negocios de exportación del cacao?

1.5 OBJETIVOS: GENERAL Y ESPECÍFICOS

1.5.1 Objetivo General

Desarrollar un plan de negocios para la Exportación de cacao desde El Carmen (Manabí) hacia Holanda mediante el uso de herramientas comerciales, técnicas y logística que permitan el ingreso del producto al mercado europeo.

1.5.2 Objetivos Específicos

- Determinar los aspectos generales del cacao y el entorno en cual se desarrolla, con la finalidad de establecer aspectos positivos y negativos mediante el uso de fuentes primarias y secundarias de recopilación que servirán de referente para el planteamiento de este proyecto.
- Establecer un estudio para conocer las necesidades del mercado holandés mediante la identificación de tendencias de consumo, y así tomar decisiones oportunas que coadyuven a fortalecer el comercio del producto a nivel internacional, además de conocer los requerimientos técnicos y logísticos para establecer que obligaciones se deberán implementar para la exportación de pepa de cacao.

- Desarrollar un estudio financiero que permita conocer la viabilidad y factibilidad del proyecto a través de indicadores financieros que servirán de base para la toma de decisiones empresariales y de inversión.

1.6 JUSTIFICACIÓN

1.6.1 Justificación Teórica

El estudio de caso será factible ya que podrá cumplir con todos los objetivos planteados y para esto se hará uso de la recopilación bibliográfica de teorías, conceptos, elementos, modelos, pasos entre otros aspectos sobre la exportación, así como también aspectos generales de la producción y situación del cacao en el Ecuador, especialmente en la provincia de Manabí.

1.6.2 Justificación Práctica

Con el planteamiento de este estudio se pretende desarrollar un plan de negocios para la exportación de cacao del Carmen (Manabí) a Holanda. En este sentido la autora tendrá la capacidad de demostrar sus conocimientos teóricos y habilidades, mismas que se pondrán en práctica contribuyendo a fortalecer su crecimiento profesional y laboral que requiere de un cúmulo de experiencias y conocimiento para afianzar su criterio profesional.

1.6.3 Justificación Relevancia Social

Con el desarrollo de este proyecto se pretende aportar al crecimiento del sector agrícola del Carmen (Manabí), de igual forma se contribuirá a establecer nuevas alternativas de comercialización de cacao, con esto se pretende mejorar la producción nacional e incrementar el crecimiento de exportaciones para así cubrir la demanda existe.

El desarrollo local promoverá a que los agricultores se dediquen a la producción de cacao y a mejorar su productividad a través de procesos de producción

sustentables, que garanticen un producto final de calidad, que cumpla con los estándares nacionales e internacionales, que le permitan al país posicionarse a nivel internacional como uno de los productores de cacao fino.

1.7 HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER

1.7.1 Hipótesis o idea a defender

La exportación de cacao desde el Carmen hacia Holanda es factible y rentable

1.7.2 Variable Independiente

Mercado insatisfecho

Viabilidad técnica

Rentabilidad

1.7.3 Variable Dependiente

Factibilidad de exportación

CAPÍTULO II

2. EL MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO REFERENCIAL

2.1.1 Marco Teórico

Aspectos Generalidades del cacao

Figura 1. El cacao



Fuente: wordpress

Historia y origen del cacao

El primer referente en el cultivo, domesticación y consumo de este fruto se le atribuye a los aztecas, toltecas y mayas hace unos 2000 años, no obstante se descubrió que al menos una variedad de cacao dio su origen en alta amazonia, hace 5000 años (Chessman, 1944).

Cuando los españoles llegaron a América comandados por Hernán Cortés, observaron que el cacao fue usado como un elemento de intercambio, y que además era utilizado para la preparación de un extracto denominada “techocolat” de sabor amargo, un siglo después las semillas se introdujeron en Europa, donde se mejoró la receta añadiéndole vainilla y dulce (Chessman, 1944).

Recién a finales del siglo XIX, que los suizos lograr la producción del primer chocolate de leche, de este modo se empieza una industria mundial (Chessman, 1944).

Definición de cacao

Su nombre científico procede del griego “Theos” que significa “Dios” y “Broma” que significa “alimento” es decir, es el “alimento de los dioses”. Fue nombrado de este modo por el botánico sueco Carl Von Linneo como referencia de lo importante que este producto tenía para los nativos americanos. (Chessman, 1944).

El Cacao (*Theobroma cacao* Linneo.) es un árbol nativo de los bosques húmedos de Sur América. El centro de origen del cacao se encuentra localizado en los bosques tropicales de la Región Amazónica de Perú, Colombia y Ecuador, debido a la alta diversidad genética que fue reportada en estos sitios (Chessman, 1944).

La diversidad de este producto hace que sea apetecido a nivel nacional e internacional, sin embargo su origen puede ser un referente de preferencia para los países industrializados quienes adquieren el producto por su color, textura y principalmente por su olor.

Descripción Botánica

El cacao es una especie diploide ($2n = 20$ cromosomas), de porte alto (4 - 20 m de altura) y de ciclo vegetativo perenne, el cual se lo conoce botánicamente de la siguiente manera:

Tabla 1. Descripción botánica

| DATOS BOTÁNICOS | DESCRIPCIÓN |
|------------------------|---|
| Género | Conocida como Theobroma, la cual pertenece a la familia Malváceas y a la subfamilia de Sterculioideae. Comprende 22 especies en seis secciones (10, 50, 54), todas estas especies crecen bajo el dosel de los bosques tropicales lluviosos. |
| Morfología | Theobroma cacao es un árbol o arbusto semicaducifolio, que mide de 12-20m de altura, siendo que su cultivo se mantiene en 4-8m, su tallo es glabro o parcialmente pubescente, su corteza es oscura (gris-café), además sus ramas son cafés y vellosas. Sus hojas son coriáceas o cartáceas, el peciolo es de 14-27mm de largo, los sépalos son verdosos, blancos o rosa blanco. |
| Variabilidad | El cacao comprende una gran variedad de formas y poblaciones, fue domesticada en Mesoamérica, la cual para poder clasificarlas hay que tomar en cuenta sus características morfológicas, agronómicas y moleculares, sin embargo tiene una clasificación tradicional que comprende tres grupos genéticos: Criollo, Forastero y Trinitario. |

Fuente:(Dostert, Roque, y Cano, 2012)

Grupos genéticos

El cacao tienen tres grupos genéticos los mismos que se detallan a continuación:

Tabla 2. Grupos genéticos

| GRUPOS | DESCRIPCIÓN |
|--------------------|--|
| CRIOLLO | El grupo de los Criollos fue originalmente cultivado por los mayas en América Central y representa el primer grupo de cacao domesticado del mundo. |
| FORASTERO | El grupo de los Forasteros incluye distintas poblaciones localizadas a lo largo de la Región Amazónica desde Colombia hasta Guyanas. |
| TRINITARIOS | El grupo de los Trinitarios está constituido por poblaciones híbridas desarrolladas a partir de hibridaciones naturales entre Criollo y Forastero. |

Fuente: (Dostert, Roque, y Cano, 2012)

De acuerdo a las condiciones climáticas es un producto que puede desarrollarse en diferentes zonas tropicales, y que de cierta forma se modifica a nivel genético,

tanto así que en Ecuador existen plantas refractarias siendo un grupo que se caracteriza por poseer resistencia natural a las enfermedades que se encuentran en el medio ambiente.

Usos del cacao

La diversidad de usos del cacao permite que el producto sea requerido tanto en el mercado comercial como cosmético, sin embargo existe otras alternativas y usos que se pueden desarrollar con el cacao.

De acuerdo a Ecuador Ama la Vida (2014, pág.1) los usos son:

- El cacao tiene propiedades humectantes y su manteca es ideal para la resequedad de piel y labios. Seguramente este era el producto utilizado por las abuelitas cuando no existía saturación de cremas humectantes en el mercado.
- La manteca de cacao también se usa para elaborar jabones hidratantes. Este semi-elaborado del cacao tiene un olor muy agradable, propiedad muy valiosa para la elaboración de jabones.
- Otro uso posible de este producto es el de aceite para masajes ya que al contacto con el calor corporal se vuelve líquido y deja un delicioso olor parecido al del chocolate blanco.
- Las pepas del cacao sirven para elaborar bebidas como el licor de cacao.
- La pulpa del cacao, por ser un espesante de sabor neutro, sirve para preparar platos de comida y otros elaborados como mermeladas.
- La cáscara del cacao contiene teobromina, un compuesto muy útil para los tratamientos medicinales naturales.

Propiedades químicas del cacao

La composición media de las semillas de cacao después del proceso de tostado es:

- 2% de agua
- 52 -56 % de manteca de cacao
- 11.8% de proteínas
- 6% de almidón
- 4-8 % de taninos
- 2.7 % de cenizas
- 9.3% de fibra

Los componentes difieren cuando el cacao es utilizado para la industria alimentaria, sin embargo los macronutrientes pueden ser integrados con la composición de otros productos (Santana, 2015).

Beneficios del cacao

Los benéficos están relacionados a los subproductos que se elaboran con la pepa de cacao como son el chocolate, polvo de cacao, y otros derivados.

- Tiene un alto contenido de antioxidantes
- Contiene niveles de magnesio que aportan a la capacidad intelectual, movimientos intestinales, relaja los músculos menstruales, aumenta la flexibilidad.
- El cacao posee 314% de hierro recomendado para adquirirlo diariamente, el hierro permite tener una sangre saludable.
- Cromo que ayuda a mantener el equilibrio de la azúcar en la sangre.
- Manganeso ayuda al hierro en el proceso de oxigenación de la sangre y formación de la hemoglobina.
- El zinc que contienen el cacao es esencial para el sistema inmunológico.
- El cobre ayuda a mantener una sangre saludable y un sistema inmunitario fuerte.
- Vitamina C una onza de semilla tiene 21% de CDR ¹ (Santana, 2015).

2.1.2 Origen del cacao en el Ecuador

En el Ecuador, el cacao se originó en la costa, siendo de esta manera que en el año 1600, ya existían pocos sembradíos de cacao, en las orillas del río Guayas, que con el transcurso del tiempo se extendieron a ciudades como Daule y Babahoyo, ríos arriba, esto originó su nombre como cacao “Arriba” que fue conocido a nivel mundial. Siendo que este producto se destacará por su variedad y aroma floral, con lo cual en 1630 ya se empezaron a registrar envíos de este producto al exterior de 40,000 fanegas, para 1775 se envió 50.000 cargas, en

¹ Cantidad Diaria Recomendada

1809 aumentó la producción a 150.000 quintales, para 1821 se aumenta a 180.000 quintales, siendo la producción de este producto, lo más importante en la época de la colonia, para el financiamiento del país, ya que representaba del 40 al 60% de las exportaciones totales del Ecuador, además pagaba el 68% de los impuestos del Estado (Soria, 2012).

Además, en base a las leyes de concesión de tierra que existía en la época, muchas familias adineradas de la costa, adquirían grandes tierras y las destinaban a la producción del cacao, es así, que la tendencia de este producto variaba de 120.000 a 160.000, en el periodo de 1820 a 1860. Sin embargo, a partir de este año la producción de cacao empieza, a incrementarse de 15.000 TM a 40.000 TM en el periodo de 1915-1920, tanto fue este incremento que para el periodo de 1880 a 1890 el Ecuador fue el mayor exportador mundial de cacao, con lo cual este producto se convirtió en el principal generador de divisas y recursos (Soria, 2012).

Ecuador ha denominado al cacao como la “pepa de oro” por qué contribuyó a generar dividendos que permitieron dinamizar la economía del país a través del desarrollo de capitales y del apareamiento de la banca industrial. Con el paso del tiempo ya no solo se produce el cacao en la costa ecuatoriana, sino que dependiendo de las condiciones del suelo e hidratación la producción de cacao tiende a incrementarse (PRO ECUADOR , 2011).

Con lo cual se puede encontrar el cacao en las provincias de Esmeraldas, Manabí, Santo Domingo de los Tsachilas, en el Occidente de Pichincha, La Concordia, Los Ríos, Guayas, El Oro, El Cañar, El Azuay y en varias provincias de la Amazonia, Siendo Manabí la tercera provincia en producción (PRO ECUADOR , 2011).

2.1.3 Producción de cacao en el Carmen (Manabí)

El cacao en Manabí tiene un aporte significativo en la balanza comercial, esto se debe a que es una provincia que dedica a la siembra, cosecha y cultivo del cacao.

Según MAGAP (2010) menciona que:

Las provincias que se han destacado en el incremento de la tasa anual de crecimiento en cuanto a la superficie plantada con relación al año 2008, son las provincias de la región Costa: Los Ríos, Guayas y Manabí con el 3.79, 1.32 y el -1.81% respectivamente, sin embargo Manabí pese al decrecimiento que se observa en este año, es la provincia que más se dedica a cultivar este producto. Por otro lado, en la región Costa se observa que la provincia de Manabí, a pesar de tener mayor superficie cosechada (92.839 Has.) seguido de Los Ríos (84.222 Has.) y Guayas (79.768 Has.), su aporte es mínimo apenas del 13.60% en cuanto a productividad con relación a Guayas y los Ríos con el 32.03, 23.56 % respectivamente.

Según datos proporcionados por el Instituto Nacional Autónomo de Investigaciones Agropecuarias (INIAP) en Manabí, existen 100.961 hectáreas sembradas con cacao, de éstas 52.546 son en monocultivos y 48.415 asociados. En este sentido varias empresas y campesinos se asocian a centros de acopio para abastecer la demanda que se va incrementado en país europeos quienes valoran el producto y su calidad. Las estrategias y alianzas fortalecen el mercado y promueven a que los agricultores se dediquen a la siembra, cultivo y exportación del producto (El diario, 2013).

Los centros de acopio se fortalecieron en Manabí, y las asociaciones forman parte de este desarrollo, las mismas que ofrecen capacitaciones técnicas, agrícolas, para garantizar que el producto cumpla con las especificaciones técnicas para la exportación. La organización promueve el comercio justo en esta provincia y el desarrollo sustentable va a la par con el logro de objetivos (El diario, 2013).

Manabí es una provincia que ha visto una oportunidad de negocio a través del cacao, y esto hace factible que se pueda exportar mayor producción hacia diferentes destinos que se encargan de industrializar el producto, hay que destacar que las propiedades y beneficios atraen el hecho de desarrollar productos a base de cacao. Sin embargo, no solo se requiere de la producción sino de la capacidad de negociación y del planteamiento de estrategias que permitan posicionar el producto a nivel internacional (El diario, 2013).

La calidad y los rigurosos estándares hacen que el producto sea reconocido a nivel internacional, Ecuador y Manabí deben ser el eje central de producción, debido a las condiciones climáticas, variabilidad de aromas y olores del cacao.

Adicionalmente, el estado promueve que productos tradicionales y no tradicionales vuelvan a posicionarse en el mercado mundial esto garantiza que las empresas se dediquen a la plantación de cacao.

2.1.4 Proceso de cultivo de cacao

Para poder cultivar el cacao, es necesario analizar los diferentes factores que pueden ser idóneos en las áreas de cultivo como:

Hábitat. La producción del cacao, se da en zonas subtropicales secas a húmedas, así como en zonas tropicales muy secas a húmedas, su cultivo se lo realiza a elevaciones bajo los 300 msnm, que tengan un ambiente boscoso (James, 2010).

Clima. El factor climático es muy importante para el cultivo del cacao, ya que este producto reacciona muy sensible a la cantidad de agua en el suelo, al igual que a la sequedad, siendo que el cultivo requiere lluvias que sean repartidas uniformemente en todo el año, sin embargo en el Ecuador se permite cultivar en lugares incluso con periodos secos de 5-6 meses, la temperatura mínima debe oscilar entre 18-21°C y la máxima de 30-32°C, desarrollándose este producto casi siempre bajo sombra. Las condiciones climatológicas para la siembra del cacao tienen que realizarse en zonas tropicales para obtener un producto de calidad (James, 2010).

Agua. Para la siembra del cacao es necesario que los suelos cuenten con desagüe adecuado, ya que debe tener el remojo necesario para su producción, puesto que la abundancia o escases de este líquido puede ser muy perjudicial. Los requerimientos de agua para los cultivos deben ser de 1500 a 2500 mm en zonas cálidas y 1200 a 1500 mm en zonas frescas (James, 2010).

Viento. Ayuda en la polinización de las flores y en la renovación de aire en plantaciones eliminando los excesos de humedad que atraen enfermedades como, hongos de monilla y escoba de bruja. Este factor climático muy fuerte puede provocar muerte de la planta, el mismo que está asociado a la caída de

hojas, y secamiento de la planta. Se recomienda el uso de cortavientos para evitar que la planta muera (James, 2010).

Exigencias en suelo. Los suelos deben contener materia orgánica y un adecuado desagüe que permita la circulación del agua, adicionalmente es necesario plantar leguminosas que proporcionen sombra a las plantas de cacao y aporten con sustancias nitrogenadas para el cultivo (James, 2010).

Es factible que las plantaciones de cacao sean sembradas en suelos arcillosos, sin embargo es necesario considerar que el PH debe ser de 4.00 a 7.00. El cacao puede adaptarse a cualquier clase de suelo (James, 2010).

2.1.5 Proceso de siembra

Después de haber realizado el análisis de los factores que son propicios para el cultivo del cacao, se procede a la preparación del terreno para la siembra. Esta se inicia seleccionando la distancia de la siembra, siendo la más recomendada la de 3 x 3 m² para plantas híbridas, en base a esto se inicia el alineado y estaquillado. Después se pasa al hoyado, procurando que el centro del hoyo coincida con el punto donde se colocó la estaca, para lo cual el hoyo debe ser de una profundidad de 25 a 40cm con un ancho de 40cm por 40cm de largo. Para este proceso es muy recomendable, que se lo realice en suelo húmedo, pero no en exceso (Melespín, 2010, pág. 36).

Luego de haber realizado el proceso de hoyado, se debe proceder a la distribución de la plantas, tomando en cuenta que al momento de ponerlas dentro de los hoyos, se debe aplicar en el fondo del hoyo 100 g de fertilizante, posteriormente se debe tapar con 2cm de tierra, para que las raíces no estén en contacto directo con el fertilizante, de esta manera se evita algún daño de la planta (Melespín, 2010, pág. 36).

Como último paso, se extrae la planta desprendiéndole de la bolsa de polietileno y se la coloca en el centro del hoyo, procurando que su tallo quede lo más vertical

posible, para luego rellenar el hoyo con tierra compactándole ligeramente alrededor de la planta (Melespín, 2010, pág. 36).

2.1.6 Proceso de combate plagas y de enfermedades

En el cacao, se encuentran insectos benéficos como polinizadores y a la vez los insectos que causan daño conocidos como plagas. Estas no ocasionan daño con gran significado, pero si no son controladas estas pueden afectar a la producción, principalmente a la calidad de los granos (INIAP, 2012).

Las plagas con más frecuencia son:

- La mosquilla del cacao.
- La polilla de tronco.
- Las hormigas.

La forma más efectiva de controlar este problema es tener el cultivo bien mantenido, no fumigar con insecticidas ya que a la vez que se extermina a los insectos malos también se eliminan a los polinizadores e insectos benéficos (INIAP, 2012).

El cacao puede verse afectado por varias enfermedades que dañarían el fruto por lo tanto se debe realizar un control adecuado para combatir las enfermedades entre las cuales se puede encontrar:

- La Mazorca Negra.
- Escoba de Bruja.
- La Moniliasis.
- Mal de Machete.

La mazorca negra: es una enfermedad que se origina por hongos denominada *Phytophthora palmivora* esta enfermedad ataca los brotes laterales o chupones, ramas y frutos. La lesión que provoca esta enfermedad es de color café chocolate

o color vino en el tronco, de igual forma las lesiones se pueden evidenciar en las hojas (INIAP, 2012).

La enfermedad en el fruto se evidencia por la aparición de imperfecciones oscuras y pardas que pueden cubrir todo la mazorca. De igual forma el grano se contagia en un plazo de 10 a 15 días en este periodo la mazorca tiende a descomponerse (INIAP, 2012).

Cuando la enfermedad es detecta a tiempo se puede combatir, para esto es necesario eliminar la enfermedad de las plantas, las mazorcas y elementos contaminantes deben ser evacuados de las plantaciones para evitar el contagio en el suelo, adicionalmente se deben podar, desagües limpios para impedir un nuevo brote de la enfermedad. Adicionalmente se puede usar fertilizantes a base de cobre que se dispersará en el fruto con una dosis de 120 g.p.c/201 con 2 ml de adherente. Una alternativa eficaz para eliminar la enfermedad es podar las plantas leguminosas que generan sombra con la finalidad de reducir los hongos (INIAP, 2012).

Figura 2. Mazorca negra



Fuente: fundesyram

Escoba de bruja: Esta enfermedad es causada por el hongo *Moniliophthora perniciosa*, este ataca a varios lugares del árbol como: brotes jóvenes, cojinetes florales, granos y mazorcas, siendo sus síntomas un crecimiento anormal conocido como “chirimoyas”, agrandamiento del tejido que al principio es de color verde y cuando avanza la enfermedad, después de 5 semanas de contagio las

partes afectadas se seca dando la apariencia de una escoba. Cuando esta seca dando la apariencia de estar muerta el productor puede pensar que ya no causa ningún daño, todo lo contrario es cuando causa más daño, debido al contacto con la lluvia aparece el hongo, el cual en las noches libera las esporas propagando de esta manera la enfermedad (INIAP, 2012).

Para combatir la escoba de bruja es necesario podar en época de sequía, debido a que en la lluvia los brotes que se formen favorecen el ataque del hongo, eliminar todas las escobas y las mazorcas cuando se presenten síntomas, adicionalmente se puede recolectar las mazorcas sanas para evitar que se pierda la producción total de cacao y que se propague la enfermedad (INIAP, 2012).

Se recomienda usar productos químicos (clorotalonil) la aplicaciones se realiza al fruto para combatir la enfermedad, además se debe procurar que la planta de cacao tenga buen drenaje, regulación de sombrero, poda de cacao anual y una buena fertilización (INIAP, 2012).

Figura 3. Escoba de bruja



Fuente: fundesyram

La Moniliasis: Esta enfermedad es causada por el hongo *Moniliophthora roreri*, se considera otra de las enfermedades más graves y peligrosas ya que puede afectar a más del 90% de la producción, la cual ataca a los frutos en cualquier estado de desarrollo, siendo más susceptible cuando menor es su estado de crecimiento, los frutos infectados presentan hinchazón cuando son menores de 3

meses, en frutos mayores se forman pequeños puntos aceitosos que se terminan uniendo de esta manera se torna una mancha café oscuro que puede terminar cubriendo todo el fruto, los daños en el interior de la mazorca es severo la semillas no se desarrollan y se tornan de color café, siendo inservibles. Esta enfermedad se presenta como pequeñas manchas pardas, además forma una felpa blanca produciendo una gran cantidad de esporas. Propagándose con gran facilidad por el viento y su desarrollo es rápido en ambientes húmedos (INIAP, 2012).

Para poder combatir esta enfermedad se debe sacar los frutos que presentan síntomas semanalmente, eliminar o desyerbar la planta del cacao, además de podarlos, también se debe manejar una buena sombra para el fruto y se debe realizar una fertilización orgánica (INIAP, 2012).

Figura 4. La moniliasis



Fuente: INIAP

Mal de machete: Esta enfermedad se origina por el hongo *Ceratocystis cacao* funesta, es conocido generalmente como cáncer de tronco, es asociada con los insectos barrenadores que abren el camino para que ingrese esta enfermedad, atacando primordialmente al tronco y ramas primarias especialmente en sitios donde el árbol ha sufrido heridas provocadas por machetes u otras herramientas (INIAP, 2012).

Al ser afectado el árbol aparece hojas marchitas, después de 4 o 5 semanas todo el follaje se marchita y posteriormente se muere aunque las hojas permanezcan pegadas (INIAP, 2012).

Para poder combatir esta enfermedad es adecuado desinfectar todas las herramientas antes de ir a trabajar otros árboles, implementar una solución de agua con formol en proporción de 5 a 1, cubrir la herida de los arboles con pasta para que cicatrice después de la poda (INIAP, 2012).

Figura 5. Mal de Machete



Fuente: fundesyram

2.1.7 Proceso de cosecha

El cambio de color en la mazorca, es un indicativo para proceder con la cosecha del cacao, siendo que las de color verde se tornan amarillas cuando maduran y las de color rojo se tornan anaranjadas, es muy importante que la cosecha se lo realice en el momento justo, ya que se pueden sobremadurar o al contrario si se las recoge antes no podrán alcanzar su madurez (Melespín, 2010, pág. 48).

Para este proceso, se puede utilizar tijeras de podar, ya que son de gran ayuda para poder cortar el fruto, luego se debe quebrar las mazorcas en el campo o en el lugar de fermentado, para esto ya se debe tener un lugar asignado de quiebra, para facilitar el tratamiento de las conchas y evitar focos de diseminación de patógenos (Melespín, 2010, pág. 48).

Cuando se habrá el cacao, las semillas se las colocan directamente en los fermentadores, la quiebra de las mazorcas se las puede realizarse con un mazo de madera, con machete o a mano, las almendras se la extraen de la concha sin la placenta, sin dejar que las almendras toquen el metal, ya que las decoloran poniéndolas negras, las cajas que se utilice no deben contener clavos. Hay que tomar en cuenta que no se debe dejar pasar 24 horas entre el desgrane y el inicio de la fermentación (Melespín, 2010, pág. 48).

2.1.8 Proceso de fermentación

En la fermentación se elimina el embrión, y se higienizan las almendras de mucílago y se le da al cacao un buen sabor y fragancia, esto se da por las transformaciones que sufren los azúcares de la pulpa que cubren las semillas (Melespín, 2010, pág. 50).

Para la fermentación se necesita un lugar exclusivo, en donde exista una buena ventilación, pero protegido de las corrientes de aire, una vez que se tenga el lugar para este proceso se debe escoger cual método de fermentación se utilizará (Melespín, 2010, pág. 50).

En sacos: Este método consiste en recolectar las semillas en sacos de yute o de polietileno y se procede a colgarlos o sobre base de troncos para de este modo evitar el contacto con el suelo, posteriormente se procede a dejar 4 horas bajo el sol de este modo se eleva la temperatura del grano. Con el cacao caliente aun, se ensaca en sacos de yute, a esto le aplicamos una cama de sacos y se procede a cubrir con 2 capas de sacos de yute y en sima de este cubrimos con plástico o lona para asegurarnos que no entre aire, de este modo se deja el cacao por un periodo de 2 días, después de este tiempo sacamos el plástico o lona y se cambia las capas de sacos por unos nuevos y secos, esto se mantiene de este modo por 1 día si es cacao nacional y 2 días di es cacao CCN-51. Se debe implementa el cambiando cada dos días de saco, procurando que no se pase a 3 días en un mismo saco ya que producirá un fermentado deficiente. Hay que tomar en cuenta

que las semillas deben pasar de entre 4 a 6 días en el saco para su fermentación. (Melespín, 2010, pág. 50).

Cajas: Este método debe considerar la cantidad de almendras que se piensa cosechar en el pico de la producción, ya que de esta manera se puede construir las cajas, considerando que en un metro cubico contiene aproximadamente 800 kg de cacao húmedo de esta manera se facilita el calentamiento del cacao posteriormente se cubre con hojas de plátano o con madera para la protección de las acciones del viento y aire, estas cajas deben tener perforaciones en su base para permitir el escurrimiento de los jugos de fermentado y la profundidad de la capa de cacao a fermentar no debe exceder los 100 cm. Se espera 2 días para efectuar la remoción del acopio de cacao para que el cacao que se encuentra abajo se ubique en la parte superior y de igual forma el que este en la derecha se intercambie a la izquierda, este momento se da la fase aeróbica, que es el ingreso de aire. Desde este momento se procede a incrementar este proceso por día, ya que las bacterias y microorganismos se reproduzcan y se preparen para el proceso, en el 3 día se hacen pruebas que consisten en cortar la pepa de cacao para corroborar si su almendra presenta un color purpura pálido en el centro, rodeada de un anillo de color café oscuro, si no es así se sigue con el proceso anterior. Con este mecanismo se fermenta la almendra en un tiempo de 4 a 6 días (Melespín, 2010, pág. 50).

Método de Rohan y Allison: Este método consiste en fermentar el cacao en bandejas o gavetas de 120 cm de largo x 80 cm de ancho x 1 cm de profundidad, estas gavetas se apilan una sobre otra puede ser en un número de 12 y se rotan diario por 3 días. Estas bandejas también tienen unas rendijas en el fondo de las mismas, que son de 5 mm de ancho espaciadas cada 5 cm, además deben tener una adecuada ventilación entre cada una de las gavetas superpuestas (Melespín, 2010, pág. 50).

Para el método de cajas como para el método Rohan se puede tener las siguientes dimensiones de los cajones:

Tabla 3. Dimensiones y capacidad de almacenamiento de los cajones para fermentar almendras de cacao

| Dimensiones (cm) | | | Peso del cacao que almacena (Kg) | |
|------------------|-------|-------------|----------------------------------|------|
| Largo | Ancho | Profundidad | Húmedo | Seco |
| 40 | 40 | 60 | 54 | 22 |
| 90 | 30 | 60 | 121 | 48 |
| 100 | 70 | 60 | 315 | 126 |
| 120 | 70 | 60 | 378 | 151 |
| 180 | 80 | 70 | 778 | 311 |
| 250 | 100 | 80 | 1578 | 631 |

Fuente: MAGAP (2015)

En montones: Este método es uno de los más utilizados en fincas pequeñas y consiste en tener una superficie de madera con perforaciones donde se pueda amontonar el cacao, los montones se tapan con hojas de plátano o sacos de yute, para una mejor fermentación estos montones se pasan de un lado a otro cada 1 o 2 días. Las almendras en este método permanecen entre 5 y 8 días en los montones para pasar al secado (Melespín, 2010, pág. 50).

2.1.9 Proceso de secado

Después de realizar el proceso de fermentación, se procede al secado del cacao, con la finalidad de reducir el contenido de humedad de un 60% a un 7% o menos debido a que si existiera una humedad más alta, esta puede producir el apareamiento de moho en el proceso de almacenamiento, para ello se utilizan técnicas de secado ya sea este de secado natural (al sol) o artificial (con máquinas secadoras).

Secado natural: Esta técnica es la más empleada, por las productoras de cacao, la cual utiliza tendales en la que se esparce el cacao para su secado, la eficacia de esta técnica tiende a varias de acuerdo a la zona y época en un promedio de 5 a 6 días (Enriquez, 2010).

Estos tendales pueden ser fabricados de hormigón, de caña de bambú en donde se esparcirá el cacao, usualmente los pequeños productores utilizan la caña de bambú por ser una alternativa económica (Enriquez, 2010).

En el primer día de secado se recomienda extender una capa gruesa de 8 cm de grosor, sin embargo con el paso de los días esa capa debe reducirse (Enriquez, 2010).

En este proceso también se utiliza como tendales a las marquesinas, que son elaboradas de madera o caña de bambú, las marquesinas son cubiertas de láminas de plástico térmicas que contribuirán a cubrir el cacao de la lluvia o temperaturas bajas (Enriquez, 2010).

Figura 6. Secado natural



Fuente: fundesyram

Secado artificial: Esta técnica de secado es utilizada, cuando no existe niveles de luz adecuados para el secado, por lo que es necesario de la utilización de secadoras, las cuales permiten que el cacao se seque en un menor tiempo en comparación con el secado natural, pero no se garantiza la misma calidad del producto al secarle artificialmente (Enriquez, 2010).

Hay que tomar en cuenta que al realizar el secado artificial la temperatura de secado no debe ser mayor a 35°C (Enriquez, 2010).

Figura 7. Secado artificial



Fuente: INIAP

2.1.10 Particularidades del Cultivo y fertilización

Para obtener una alta producción de cacao es indispensable contar con un plan de fertilización para el cultivo, esto garantiza una producción de calidad, sin embargo es necesario realizar un estudio preliminar para determinar los requerimientos del suelo, densidad de las plantas y cobertura de sombra a través de un análisis completo de laboratorio (INIAP, 2012).

No se debe abusar de los fertilizantes ya que afectan al producto, es por esta razón que la aplicación de fertilizantes se tiene que realizar en suelos húmedos o con en invierno o a su vez en verano con riego (INIAP, 2012).

Para lo cual se debe analizar qué tipo de fertilización se debe utilizar ya sea esta una fertilización química o una fertilización orgánica

Fertilización química: Se establece bases de compuestos químicos que contribuyen con nutrientes a la planta, usualmente se utiliza nitrógeno, fósforo y potasio (INIAP, 2012).

Fertilización orgánica: Se establece bases con residuos animales y vegetales que se obtienen del campo, con esto se pretende mejorar el desarrollo y crecimiento de la planta y el suelo, estos fertilizantes no afectan al medio ambiente (INIAP, 2012).

2.1.11 Condiciones de clasificación y control de calidad del cacao.

La calidad del cacao depende de diversos factores, es por esta razón que en el proceso productivo es necesario determinar, el lugar, el suelo, la tecnología y el proceso de producción que se realizara para cumplir con los estándares de calidad del producto. Todas estas acotaciones permiten obtener un grano de cacao con sabor y aroma que será apetecido en el mercado internacional.

Uno de los parámetros de calidad, está dado por las particularidades físicas (peso, tamaño, color, grosor de cascara, contenido de grasa), y rasgos organolépticos de las almendras, así como el sabor, factores edafoclimáticos, tecnología post cosecha y manejo agronómico son parámetros que se consideran y se evalúan constantemente para ofrecer un producto de calidad (Reyes y Vivas, 2011).

Peso de la almendra

Para poder, salir al mercado el peso de la almendra es muy importante ya que como mínimo debe pesar un 1 gramo/semilla, sin embargo este es un factor que está determinado por la genética. Las condiciones climáticas contribuyen a la determinación de una semilla grande o pequeña (Reyes y Vivas, 2011).

Grosor de la cascara

El genotipo influye en el grosor de la cascara de cacao que va desde el 6% hasta el 16%, este condicionante puede determinar la calidad del cacao (Reyes y Vivas, 2011).

Contenido de grasa

Depende del genotipo y el contenido de grasa puede ser de 48% al 60%, adicionalmente se debe considera las precipitaciones que recibe la planta, factores que influyen en la almendra (Reyes y Vivas, 2011).

Dichos aspectos, hacen que el cacao sea de buena calidad, sin embargo las personas o industrias que se dedican a la producción del mismo deben seguir un riguroso control, sobre cada una de las etapas de producción del cacao (Reyes y Vivas, 2011).

2.1.12 El Comercio Internacional

Este se refiere al movimiento de los bienes y servicios a través de las fronteras nacionales (las importaciones y exportaciones de los países). Aunque se ha

comercializado con los bienes entre los países durante siglos, los servicios se han vuelto cada vez más importante en los últimos años. De hecho, los servicios en la actualidad exceden en rango a las industrias manufactureras y extractivas de Estados Unidos en cuanto a sus niveles respectivos de desarrollo en el comercio internacional. Tenemos como ejemplos a los servicios financieros, contables, de consultoría, de publicidad. (Diccionario de Comercio Internacional, 2010)

Samuelson y Nordhaus, (2012) definen al comercio internacional como “el proceso por el que los países importan y exportan bienes, servicios y capital financiero” (pág. 345) Otros conceptos relacionados con el comercio internacional son el de exportaciones e importaciones, según el Ministerio de Comercio Exterior, (2013) se ha identificado que las exportaciones” Es él envió de mercaderías nacionales o nacionalizadas para uso o consumo en el exterior ello significa una venta más allá de las fronteras políticas del país”

El comercio se puede considerar como una actividad lucrativa que se realiza desde hace siglos, que se dirige en la intermediación de manera directa entre países que tienen la capacidad productiva de los bienes y servicio para promover la riqueza de sus pueblos.

2.1.13 Definición de exportaciones

De acuerdo a la Organización Mundial de Comercio (2005), OMC, se identificó que:

La exportación consiste en la obtención de beneficios por la venta de productos y servicios a otros países. De ahí que los vendedores (exportadores) gocen del privilegio de tener clientes fuera de sus fronteras (importadores) y por supuesto se deben de tomar muy en cuenta las normas aplicables al mercado meta en cuestión.

Las exportaciones son actividades que están orientadas a comercializar los productos o servicios fuera de los límites territoriales del país al que pertenece el oferente (Lerma & Márquez, 2010).

El propósito con este proceso es comercializar un producto o servicio, sin embargo en este proceso se deben considerar todas las alternativas para exportar y cumplir con las exigencias del país de destino para garantizar el éxito de ingreso del producto o servicio. Dicho proceso genera ingresos al país, tanto así que la balanza comercial se define por las importaciones y exportaciones que realiza el país, no obstante es un referente de crecimiento y desarrollo en el cual están inmersos un sin número de sectores productivos, comerciales, agrícolas entre otros.

La exportación es el envío de un bien o servicio a un destino específico, en este proceso intervienen condiciones y legislaciones que permiten establecer parámetros contractuales para ambas partes, no obstante se lo puede entender como una venta en donde se establecen “reglas de juego” (Wolters Kluwer, 2007, pág. 152).

2.1.14 Importancia de las exportaciones

Katsikeas y Skarmeeas, (2003, pág. 345) señala que:

La importancia de la exportación se vincula a los beneficios sustanciales que los gobiernos y las empresas obtienen de esta actividad. Al nivel gubernamental, la exportación proporciona economías con prosperidad social y desarrollo, genera intercambio internacional para apoyar otras actividades económicas, e incrementa las oportunidades de empleo. Al nivel empresarial, la exportación contribuye a mejorar la innovación y el desarrollo; incrementa las habilidades organizacionales y directivas; diversifica el riesgo de la empresa, asociado a sus actividades en el mercado doméstico; facilita la mejor utilización de los recursos organizacionales; e incrementa la posición financiera y competitiva de la empresa.

Las exportaciones son importantes para un país, por que aportan a dinamizar su economía, de manera que se fortalezca la prosperidad social y desarrollo interno, no obstante las empresas y micro empresas deben contar con una estructura sólida para que se dediquen a la exportación.

La exportación se establece como una segmentación internacional del trabajo, en la que cada país produce cierto tipo de bien o servicio para poder ofertar a otros países, esta brecha se desarrolla porque no todos los países tienen los recursos y la capacidad para producir bienes que necesitan y buscan otros mercados

internacionales, para poder satisfacer la demanda generada en su interior, por lo que genera que cierto país tengan altos niveles de productividad y puedan satisfacer al mercado.

Los riesgos que asumen las empresas exportadoras depende de las tendencias de los consumidores y de la competencia, sin embargo con la exportación se pretende mantener el crecimiento de las empresas que venden bienes o servicios a terceros países (Vargas , 2011, pág. 189).

Muchos países optan por exportar sus bienes o servicios con la finalidad de aumentar el desequilibrio que genera la balanza comercial con exterior y permitir de esta manera tener ingresos que coadyuven a capitalizar la producción del país. También pueden exportar porque se tiene en demasía un producto, y buscan un mercado fuera de su país, el cual tenga la necesidad de adquirir ese producto, el cual producirá ganancia tanto al productor como al consumidor, ya que el productor tendrá más ganancias al vender su mercancía en mercado internacional y el comprador porque saciara su necesidad de adquirir ese bien o servicio, el cual no ha podido encontrar con facilidad. La exportación es una alternativa que garantiza la apertura de mercados, el posicionamiento de la marca y crea ventajas competitivas que permiten obtener benéficos económicos (Vargas , 2011).

2.1.15 Plan de negocios

Fred (2013) define:

Un plan de negocios se define como un instrumento clave y fundamental para el éxito, el cual consiste en una serie de actividades relacionadas entre sí para el comienzo o desarrollo de una empresa. Así como una guía que facilita la creación o el crecimiento de una empresa (p.15).

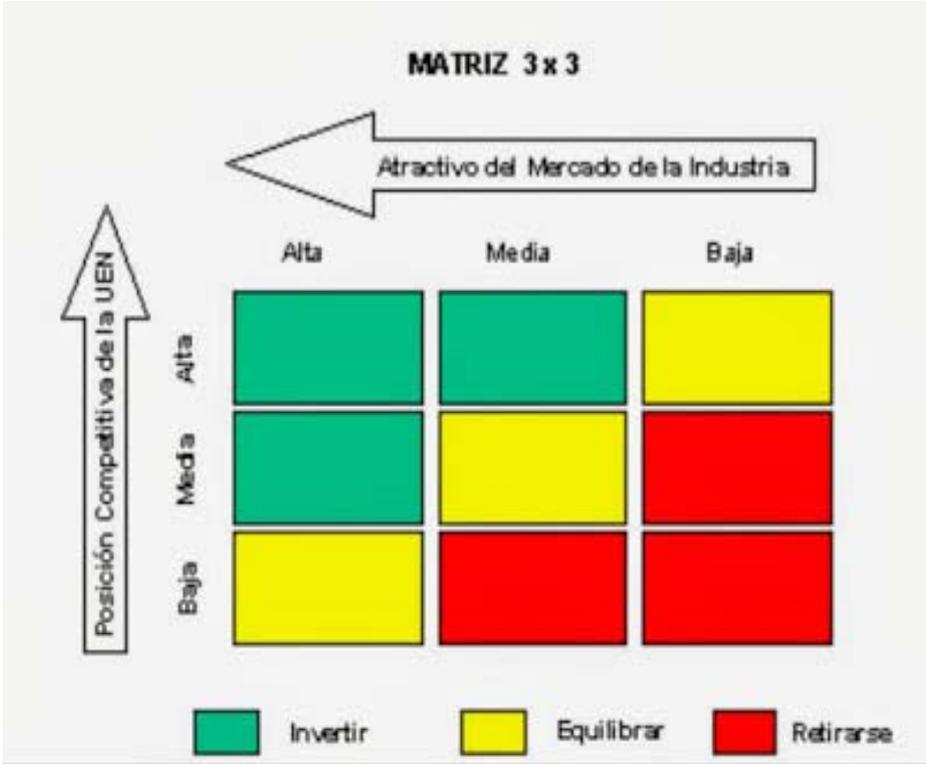
En este sentido Sutton (2005) concuerda que “Un plan de negocios ayuda a clarificar y enfocar el desarrollo del negocio. El planear no predice el futuro, pero ayuda a tomar en cuenta el rango de acciones futuras y estar listo para cuando suceda.” (p.22).

No obstante el plan de negocios es la guía que permite crear la misión, metas y estrategias necesarias que facilitarán la creación de la empresa y aportarán a satisfacer las necesidades del mercado.

Este plan de negocios puede ser representado por la Matriz General Electric, la cual es conocida también como Matriz de Mckinsey o Matriz atractivo de mercado-posición del negocio. Tiene como principal objetivo ayudar al nivel corporativo a evaluar las unidades del negocio que componen una empresa, ayudando a identificar las oportunidades y objetivos de inversión, las mismas que se convierten en directrices para el establecimiento de los objetivos de marketing y el desarrollo de las estrategia respectivas en base a una matriz (Soriano, 2009, pág. 86).

Esta Matriz GE está diseñada por 9 celdas, las cuales representan las unidades estratégicas de análisis (UEA) de la empresa, siendo que el eje horizontal mide el atractivo que ofrece el mercado y el eje vertical la posición competitiva de la UEA como se representa en la siguiente figura N° 8.

Figura 8. Matriz General Electric



Fuente: (Todo marketing, 2013)

2.1.16 Plan de exportación

Contar con un plan de exportación es un requerimiento indispensable para exportar un producto, ya que en él se establecen los lineamientos, viabilidad de negocio, determinación del mercado y competencia, así como precios de mercado internacional, logística, y actividades complementarias que garantizaran la exportación del producto (INCEA, 2010).

El plan de exportación debe contar con información relevante que permita desarrollar la exportación. De acuerdo a INCEA (2010, pág. 1) los elementos que debe tener un plan de exportación son:

Estructura de un plan de exportación

Tabla 4. Estructura de plan de exportación

| Estructura | Descripción |
|--|--|
| Objetivos del plan | El objetivo debe ser claro y conciso |
| Sumario | Corto con información relevante |
| Antecedentes para exportar | Se debe recopilar información de la empresa, datos macroeconómicos entre otros aspectos como la hipótesis y la decisión de exportar. |
| Objetivos de la empresa | Los objetivos deben estar relacionados a la exportación (Marketing y financieros) |
| Inteligencia de marketing | Crear fuentes de información que promuevan estrategias para el producto a exportar |
| Identificación y evaluación de oportunidades | Desarrollo de un estudio de mercado para la exportación. |
| Análisis del producto | Se debe definir el producto, el tipo de mercado, con qué cambios |
| Alternativas de mercado | Identificar cuáles serán las mejores alternativas en el mercado. |
| Instrumentos que serán necesarios | Que aspectos se deberá implementar para lograr el objetivo de exportación |
| Plan de acción | El plan de acción debe estar relacionado al producto, ventas, asistencia en ventas, promoción y ventas. |
| Criterios de auditoría | Toda la información debe ser evaluada. |

Fuente: (INCEA, 2010)

El plan de exportación requiere un proceso de sistematización logrando un proceso lógico que contribuirá al desarrollar la exportación los mismos que deberá ser evaluado y auditados con la finalidad de establecer parámetros de mejoramiento continuo. Siendo la planificación esencial para establecer las actividades y metas que se desarrollaran en un periodo específico de tiempo.

2.1.17 Plan de marketing

Para Lamb, Hair, y Mc Daniel (2011) afirma que:

La planeación es un proceso de anticipar los eventos futuros y determinar las estrategias para lograr los objetivos organizacionales en el futuro. La planeación de marketing comprende el diseño de las actividades relacionadas con los objetivos de marketing y su entorno cambiante. La planeación de marketing es la base de todas las estrategias y decisiones de marketing. Todos los elementos como líneas de productos, canales de distribución, comunicación de marketing y fijación de precios están delineados en el plan de marketing.

Kotler (2009) manifiesta que:

El dirigir y coordinar el esfuerzo de mercadotecnia consiste en analizar las oportunidades de mercadotecnia, investigar y seleccionar los mercados meta, diseñar estrategias de mercadotecnia, planear programas de mercadotecnia así como organizar, instrumentar y controlar el esfuerzo de mercadotecnia.

El plan de marketing es sin lugar a duda la descripción de acciones que permiten a la empresa cumplir con su objetivo, en este sentido se debe delinear los proceso y procedimientos para alcanzar dichas metas, sin embargo hay que considerar que las estrategias y acciones que se tomen deben estar en función de un análisis preliminar de tendencias de consumo y del mercado.

Análisis de la empresa y el entorno

En este apartado se realiza un análisis interno y externo para determinar qué factores benefician a la empresa y cuáles no.

En este proceso se realiza un análisis FODA que esta direccionado a determinar (fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas) (Vértice, 2010).

Definición de objetivos

Los objetivos debe estructurarse a largo plazo, por lo tanto los objetivos debe ser claros y concisos, realizables que estén acorde a la realidad de la empresa, los mismos que estarán definidos en el tiempo (Vértice, 2010).

Control de planes y objetivos

Los planes y objetivos deben estar acorde a los requerimientos de la empresa y para esto es necesario establecer controles que evidencien los avances de cada uno de los objetivos y planes.

De acuerdo a Kotler (2009) los tipos de control de marketing son:

Control del plan anual.- Cuyo objetivo es conseguir que la empresa alcance los objetivos establecidos. Para llevar un control del plan anual se realiza una serie de controles como el análisis de ventas o el análisis de cuota de mercado entre otros.

Control de rentabilidad.- para averiguar qué productos y que actividades de marketing son efectivas y pueden seguir utilizándose y que otras han de ser reducidas o eliminadas.

Control de eficiencia.- de la fuerza de ventas, de la publicidad de la promoción de ventas y de la distribución, si no son eficaces hay que cambiarlas.

Control de estratégico.- La empresa debe revisar los resultados globales y la eficiencia de sus estrategias de marketing y una auditoria de marketing.

Los controles permiten evidenciar si los objetivos se están cumpliendo con relación a las metas empresariales, en caso de no realizarse la empresa debe replantear el objetivo y alinearlos a lo que se espera.

Mix de Marketing

De tal forma los elementos del marketing mix son:

Producto: En mercadotecnia un producto puede ser considerado como un tangible o intangible que se oferta en el mercado para ser comprado para suplir una necesidad (Kotler, 2009).

Plaza: es el valor monetario que está inmerso en la transacción de un producto o servicio este a su vez, es el que se plantea por medio de una investigación de

mercados previa, la cual, definirá el precio que se le asignará al entrar al mercado (Kotler, 2009).

Promoción: Lugar en donde se compra el producto o servicio ofertado (elemento imprescindible para que el producto sea accesible para el consumidor). En este proceso se tiende a establecer estrategias para persuadir a los clientes a adquirir productos o servicios objetivos que contribuyen a incrementar las ventas y rentabilidad (cómo es la empresa=comunicación activa; cómo se percibe la empresa=comunicación pasiva) (Kotler, 2009).

Es evidente que la forma de planteamiento del plan de marketing depende de cómo la empresa requiera los parámetros y objetivos a alcanzar, puesto que deben estar enlazados a las directrices e ideología de la empresa.

2.1.18 Plan de comunicación

Comunicación

Genéricamente “comunicación” es la facultad que tienen el ser vivo de transmitir a otro, u otras informaciones, sentimientos y vivencias. Por ende las empresas deben lograr que exista una comunicación de calidad, en donde se den a conocer los cambios y la importancia que tienen los empleados en cada una de las decisiones en beneficio de la empresa (Grupo Vértice , 2008).

En este sentido Shannon- Wiener (1948) menciona que los elementos de comunicación:

- Emisor o fuente: persona que expresará el mensaje y lo divulgará a través del canal a un receptor.
- Receptor: persona (as) que recepta el mensaje.
- Código: mecanismo de comunicación de la información.
- Mensaje: información que se traslada por el canal.
- Canales: medio físico por el cual se difunde la información.

Plantear una estructura de comunicación es una tarea compleja que requiere de un líder que tenga la habilidad de comunicar información clara y concisa y que de

igual forma sea quien promueva los cambios y genere un ambiente interno óptimo para la ejecución de actividades.

Estructura de un plan de comunicación

Las empresas deben contar con un plan de comunicación que permita alcanzar objetivos y de los cuales se obtenga resultados a continuación se detalla los parámetros necesarios para un plan de comunicación:

Tabla 5. Dimensiones y capacidad de almacenamiento de los cajones para fermentar almendras de cacao

| Elementos | Descripción |
|--------------------------|---|
| Estudio del entorno | Análisis e investigación |
| Objetivos | Objetivos claros y concisos |
| Público Objetivo | A quien estará direccionado el plan de comunicación. |
| Mensaje | El contenido de información |
| Estrategias | Acciones que se van a lograr para cumplir con los objetivos. |
| Acciones de comunicación | Servirán para divulgar el plan de comunicación al público objetivo |
| Cronograma | Desarrollo de las actividades de acuerdo a un tiempo específico. |
| Presupuesto | Cantidad de recursos económicos necesarios para el desarrollo del plan de comunicación. |
| Control y seguimiento | Seguimiento y control de las actividades para el plan de comunicación |
| Evaluación | Se evaluara cada una de las actividades para evidenciar cambios en el público. |

Fuente: (CEEI GALICIA , 2009)

El plan de comunicación se establece los parámetros necesarios para llevar una adecuada comunicación interna y externa de la empresa y el público objetivo.

2.2 MARCO CONCEPTUAL

De acuerdo a la Dirección Nacional de Aduanas, (2010) se mencionan las siguientes definiciones:

- **Obligación de carácter aduanero:**
La introducción o salida por fronteras y la movilización por el territorio aduanero de mercaderías, equipajes y medios de transporte deberá hacerse de acuerdo con las leyes y disposiciones de carácter aduanero o no, que le sean pertinentes. Los reglamentos

determinarán las rutas de entrada, salida y movilización de las mercaderías y medios de transporte, las obligaciones a cumplir en el tránsito por ellas y las oficinas competentes para intervenir en las fiscalizaciones y despachos. Salvo en los casos expresamente exceptuados, la entrada o salida por tierra, por agua y por aire, ha de realizarse en los días y horas y por los lugares, puertos, aeropuertos y oficinas designadas a tal efecto por la autoridad competente y deberá sujetarse a las prohibiciones o limitaciones legalmente establecidas.

- **Acuerdo internacional:** Convención o contrato celebrado entre dos o más países y/o organización internacionales con personería jurídica internacional, por el cual se regulan intereses mutuos. Puede tener los más variados objetos: alianza, paz, neutralidad, unión, garantía, límites, intereses económicos, comerciales o aduaneros, uso de armas, tránsito postal, etc.
- **Aduana:** Término genérico, usado para designar al Servicio Gubernamental que es, específicamente, responsable de administrar la legislación relacionada con la importación y exportación de mercancías y para el cobro de los gravámenes por concepto de derechos e impuestos; el término se usa también para referirse a cualquier parte del Servicio de Aduanas o a sus oficinas principales o subsidiarias.
- **Certificado fitosanitario:** Certificado oficial expedido por una autoridad sanitaria competente del país de origen, en el que se hace constar que el material vegetal inspeccionado se considera exento de plagas.
- **Declaración aduanera:** Las operaciones aduaneras deben ser solicitadas, declaradas y autorizadas por escrito, salvo cuando por normas expresas se admitan las manifestaciones verbales. Las formalidades a cumplir son las mismas cuando se trate de mercaderías sujetas al pago de tributos o exoneradas de ellos.
- **Garantía:** Medio o instrumento por el cual, un acreedor se asegura el cumplimiento de la obligación por parte de su deudor, de modo tal que, no siendo cumplida por éste último, la misma es satisfecha por un tercero. Desde el punto de vista estrictamente aduanero, se refiere a todo instrumento suscrito por los importadores, exportadores o despachantes de aduana, o cualquier beneficiario de un régimen aduanero especial, por el cual, mediante fianzas bancarias, fianzas personales, depósitos de títulos de deuda pública, etc., se garantiza el pago de los tributos aduaneros potencialmente impagos.
- **ICOTERMS:** Sigla en inglés que corresponde a Reglas Internacionales para la Interpretación de Términos Mercantiles. Recopilados por la Cámara de Comercio Internacional nacen el 1923 y de ahí en más han tenido sucesivas actualizaciones. Están estructurados en cuatro grupos principales: E: Modalidad de salida; F: Modalidad de Salida sin pago de transporte principal; C: Modalidad de salida con pago de transporte principal; D: Modalidades de llegada.
- **Valoración aduanera:** Una de las etapas del procedimiento del aforo y que consiste en evaluar las mercancías sometidas a dicho procedimiento, acorde con la Definición del Valor de Bruselas.

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

La fundamentación legal está basada en la ley de comercio Exterior e Inversión ("LEXI") LEY Nº 12 RO/ Sup. 82 de 9 de junio de 1997 en donde se establecen los siguientes artículos:

TITULO II DE LOS PRINCIPIOS Y DISPOSICIONES PARA EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DE ESTA LEY

Art. 3.- Se considera de prioridad nacional al comercio exterior y en especial al fomento de las exportaciones e inversiones.

El Estado diseñará y ejecutará sus políticas en esta materia conforme a los siguientes lineamientos:

- a) Asegurar la libertad para el desenvolvimiento de las actividades de exportación e importación y para facilitar la gestión de los agentes económicos en esta materia;
- b) Impulsar la internacionalización de la economía ecuatoriana para lograr un ritmo creciente y sostenido de desarrollo;
- c) Aprovechar las oportunidades que brinda el comercio mundial de tecnología y servicios para beneficio de la producción exportable del País;
- d) (sic) Impulsar la modernización y la eficiencia de la producción local, para satisfacer adecuadamente la demanda interna y externa, para mejorar su competitividad internacional y satisfacer las necesidades del consumidor, tomando en consideración las exigencias del comercio mundial en lo que respecta a la preservación del medio ambiente;
- e) Promover el crecimiento y diversificación de las exportaciones de bienes, servicios y tecnología;
- f) Asegurar que la producción nacional compita en el ámbito internacional conforme a prácticas leales y equitativas de libertad de comercio. Para el efecto, el Gobierno Nacional adoptará acciones concretas que aseguren una efectiva defensa, en concordancia con los convenios y acuerdos internacionales de comercio de los cuales el País es signatario;
- g) Impulsar el fortalecimiento y desarrollo de los mecanismos de fomento de las exportaciones e inversiones;
- h) Promover mediante estímulos e incentivos la inversión directa, nacional y extranjera, los procesos de integración y los acuerdos comerciales bilaterales y multilaterales que amplíen la inversión y faciliten las transacciones externas del País;
- e,
- i) Prevenir y contrarrestar los efectos negativos que ocasionen a la producción nacional, la aplicación de prácticas desleales de comercio.

Art. 4.- El Estado asegurará la necesaria coherencia entre las políticas de comercio exterior y las políticas fiscal, arancelaria, monetaria, crediticia, cambiaria y de desarrollo económico - social y los correspondientes regímenes normativos.

Art. 5.- Se consagra el principio de neutralidad fiscal, para asegurar transparencia en el desenvolvimiento de las actividades de exportación, importación e inversión.

Art. 6.- Se prohíbe cualquier práctica o disposición administrativa o económica que limite la libre competencia o impida el desarrollo del comercio externo e interno y la producción de bienes y servicios, sin perjuicio de las prohibiciones o limitaciones que se impongan de manera excepcional, en virtud de la dispuesto en el literal i) del artículo 12 de esta Ley y en el artículo 63 de la Ley de Régimen Monetaria y Banco del Estado. No obstante, podrán aplicarse medidas correctivas en los casos contemplados en la normativa de la Organización Mundial del Comercio (OMC).

Art. 7.- El Estado dentro de las normas de la Constitución y de los acuerdos internacionales que sean suscritos y aprobados, garantizará la libre competencia en los servicios de transporte internacional de pasajeros y carga y contribuirá a su eficiencia con acciones que faciliten su desarrollo.

Art. 8.- Las exportaciones están exoneradas de todo impuesto, salvo las de hidrocarburos. Las importaciones no estarán gravadas con más impuestos que los derechos arancelarios, en caso de ser exigibles, el impuesto al valor agregado, el impuesto a los consumos especiales, los derechos compensatorios o antidumping o la aplicación de medidas de salvaguardia que con carácter temporal se adopten para prevenir prácticas comerciales desleales en el marco de las normas de la OMC, según corresponda y las tasas por servicios efectivamente prestados.

Art. 9.- La presunción de veracidad de lo declarado en las transacciones de exportación, será la base para cualquier trámite ante los organismos y entidades del sector público.

Para la determinación del valor declarado en las exportaciones de productos ecuatorianos no sujetos a la fijación de precios mínimos referenciales FOB se observará la normativa que contempla la OMC a este respecto. El registro de las operaciones de Comercio Exterior en el Banco Central del Ecuador tendrá fines exclusivamente estadísticos. Nota: Artículo reformado por Art. 127 No. 3 de Ley No. 99, publicada en Registro Oficial 359 de 13 de Julio de 1998.

Requisitos para ser Exportador:

- Contar con el Registro Único del Contribuyente (RUC) otorgado por el Servicio de Rentas Internas (SRI) indicando la actividad económica que va a desarrollar.
- Adquirir el Certificado Digital para la firma electrónica o TOKEN, otorgado por las siguientes entidades:
Banco Central del Ecuador: <http://www.eci.bce.ec/web/guest/>
Security Data: <http://www.securitydata.net.ec/>
- Registrarse como Exportador en Ecuapass (<https://portal.aduana.gob.ec/>), donde podrá:
Actualizar datos en la base.
Crear usuario y contraseña.
Aceptar las políticas de uso.
Registrar firma electrónica (PRO ECUADOR, 2013).

Requerimientos para la exportación

Según PRO ECUADOR (2013) el proceso de exportación:

Se inicia con la transmisión electrónica de una Declaración Aduanera de Exportación (DAE) en el nuevo sistema ECUAPASS, la misma que podrá ser acompañado ante una factura o proforma y documentación con la que se cuente previo al embarque, dicha declaración no es una simple intención de embarque sino una declaración que crea un vínculo legal y obligaciones a cumplir con el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador por parte del exportador o declarante.

Los datos que se consignarán en la DAE son:

- Del exportador o declarante.
- Descripción de mercancía por ítem de factura.
- Datos del consignante.
- Destino de la carga.
- Cantidades.
- Peso; y demás datos relativos a la mercancía (PRO ECUADOR, 2013).

Los documentos digitales que acompañan a la DAE a través del ECUAPASS son:

- Factura comercial.
- Autorizaciones previas (cuando el caso lo amerite).
- Certificado de Origen electrónico (cuando el caso lo amerite) (PRO ECUADOR, 2013).

Una vez aceptada la DAE, la mercancía ingresa a Zona Primaria del distrito en donde se embarca, producto de lo cual el depósito temporal la registra y almacena previo a su exportación (PRO ECUADOR, 2013).

Al exportar se le notificará el canal de aforo asignado, los mismos que pueden ser:

- Canal de Aforo Físico Intrusivo.
- Canal de Aforo Documental.
- Canal de Aforo Automático (PRO ECUADOR, 2013).

Canal de Aforo Físico Intrusivo

Se procede según lo descrito anteriormente adicional al proceso la inspección física de la carga y su confirmación con la documentación electrónica y digitalizada.

Canal de Aforo Documental

Se designará al funcionario a cargo del trámite, al momento del ingreso de la carga, luego de lo cual procederá a la revisión de los datos electrónicos y documentación digitalizada; y procederá al cierre si no existieren novedades. En lo cual cualquier observación será registrada mediante el esquema de notificación electrónico previsto en el nuevo sistema. Una vez cerrada la Declaración Aduanera de Exportación (DAE) cambiará su estado a salida autorizada y la carga podrá ser embarcada (PRO ECUADOR, 2013).

Canal de Aforo Automático

La autorización de salida, entendiéndose con ello la autorización para que se embarque, será automático al momento del ingreso de la carga a los depósitos temporales o zonas primarias (PRO ECUADOR, 2013).

Requisitos para la obtención de certificado de AGROCALIDAD

Las personas naturales o jurídicas, interesadas en exportar, pero que no producen frutas y/u hortalizas, deben registrarse en AGROCALIDAD, su marca, a sus proveedores y el lugar donde se realizara la inspección de sus envíos.

- Los Comercializadores-exportadores se responsabilizaran de la calidad fitosanitaria del producto de todos sus proveedores, para lo cual exportará con el código de registro asignado por AGROCALIDAD y la marca registrada, para la trazabilidad retrospectiva.
- Los Comercializadores-exportadores deben mantener registros de control de las frutas y/u hortalizas y de las fincas proveedoras con los códigos de registros asignados, los cuales estarán a disposición de AGROCALIDAD cuando lo solicite, para realizar la trazabilidad retrospectiva.
- Los Comercializadores-exportadores no podrán exportar cajas o envíos de frutas y/u hortalizas, en las cuales no esté el código de registro otorgado por el AGROCALIDAD.
- Informar a AGROCALIDAD y pagar los costos por inspección en sus centros de almacenamiento o empaque de los envíos.
- Brindar todas las facilidades al inspector de AGROCALIDAD o aquellos autorizados y aprobados por AGROCALIDAD, para que realicen las visitas de inspección y supervisión.
- Poner a disposición del inspector de AGROCALIDAD todos los documentos relacionados con el envío.

- Destruir de forma inmediata y en presencia del inspector todo cargamento que sea rechazado por el inspector y ordenada su destrucción, por problemas de detección de plagas.
- Solicitar el Certificado Fitosanitario de exportación (CFE) para cada uno de los envíos, previo al pago por el valor del certificado (Agrocalidad, 2013).

Certificado de origen CO

El Ecuador ha firmado una serie de convenios con varios países, bilaterales o multilaterales que benefician al país ya que permiten el ingreso de productos de origen Ecuatoriano con preferencias arancelarias y que da como resultado un producto ecuatoriano con un valor de venta competitivo en ese mercado destino (PRO ECUADOR, 2013).

Requisitos del Certificado de Origen

- Registro en el Ecuapass: a través del sitio web <https://portal.aduana.gob.ec/>, opción "Solicitud de Uso", o registrarse en los sitios web de FEDEXPOR o Cámaras autorizadas por el MIPRO para la emisión de los mismos.
- Generación de la Declaración Juramentada de Origen DJO: En el ECUAPASS, menú "Ventanilla Única", opción "Elaboración de DJO", el exportador deberá generar la respectiva Declaración Juramentada de Origen del producto a exportar, requisito mínimo para la obtención de TODO Certificado de Origen. La DJO tiene como objetivo determinar de forma sistematizada si el producto cumple con los requisitos para gozar de origen Ecuatoriano.
- Generación del Certificado de Origen: en el ECUAPASS, menú "Ventanilla Única", opción "Elaboración de CO", el exportador deberá llenar el formulario en línea, para luego retirarlo físicamente en el MIPRO. En el caso de que el exportador escogiera FEDEXPOR o las Cámaras, deberá ingresar al sistema desde el sitio web respectivo y llenar el formulario, para posteriormente retirar el certificado físico (PRO ECUADOR , 2012).

CAPÍTULO III

3. METODOLOGÍA

3.1 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

3.1.1 Método Deductivo – Inductiva

Deductiva: Procede de lo general a lo particular y utiliza el razonamiento matemático y lógico, para exponer conceptos y definiciones que producen conclusiones y consecuencias (Bernal, 2006). No obstante en el presente estudio se usará la deducción, a partir de los aspectos generales, teorías y un diagnóstico general con lo cual se procederá a desarrollar una propuesta que tendrán como finalidad aportar al crecimiento de la población del Carmen (Manabí) a través de un plan de negocios para la exportación de cacao.

Inductivo: realiza el proceso a partir de observaciones particulares, intervienen la probabilidad y la formulación de conjeturas, que permiten obtener principios, para deducir reglas generales (Bernal, 2006). El mismo que se usará en observaciones particulares que podrán generalizarse en modelos generales de las cuales se obtendrá resultados del comportamiento del consumidor.

3.2 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

3.2.1 Revisión Documental

Para esta técnica se procederá a la revisión, recopilación de información sobre aspectos generales, propiedades, usos y beneficios del cacao y la situación del sector productivo a nivel nacional y el comportamiento de comercialización y las tendencias de consumo para las cuales se destina el cacao.

3.3 TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO DE DATOS Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

3.3.1 Recolección de la información

La recolección de información se ejecutara por etapas para obtener información relevante para el estudio.

Información Bibliográfica

Para la información bibliográfica se procede a:

- Identificación de los tipos de fuentes secundarias.
- Determinación de los requerimientos de información recolectada.
- Recopilación de información mediante fuentes secundarias.
- Tratamiento de la información obtenida de las fuentes secundarias.

CAPÍTULO IV

4. ESTUDIO DE MERCADO

4.1 OFERTA DE CACAO

El Ecuador es uno de los cinco mayores productores de cacao fino con un total del 70% factor que lo convierte en un líder mundial, siendo que esta fruta es de origen tropical, de color amarillo, verde o rojo, su árbol tiene flores pequeñas y pétalos largos, su grano está compuesto de una pulpa rica en azúcar, la cual se la puede transformar en jugo y el grano hacerlo chocolate, mantiene un sabor agradable (PROECUADOR, 2014)

4.1.1 Producción ecuatoriana de cacao

Según PRO ECUADOR (2014), la producción de cacao se realiza principalmente en: “La costa y amazonia del Ecuador, siendo las provincias de mayor producción, Los Ríos, Guayas, Manabí y Sucumbíos”, Teniendo como producción para el 2014 de 240.000 toneladas métricas (235.000 destinadas para el mercado internacional), obteniendo un ingreso de enero a octubre del 2014 de 422.4 millones de dólares. En el Ecuador se desarrollan 2 tipos de cacao:

- **Cacao Fino de Aroma**, conocido también como Criollo o Nacional cuyo color característico es el amarillo, posee un aroma y sabor único, siendo esencial para la producción del exquisito chocolate gourmet apetecido a nivel mundial (PRO ECUADOR, 2014).
- **Cacao CCN-51**, conocido también como Colección Castro Naranjal cuyo color característico es el rojo. Además es reconocido por sus características de alto rendimiento para la extracción de semielaborados, ingredientes esenciales para la producción a escala de chocolates y otros. (PRO ECUADOR, 2014).

La producción anual a nivel nacional de cacao en el Ecuador se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 6. Producción nacional de cacao

| Total Nacional | Producción en almendra seca | | | |
|----------------|-----------------------------|---------|---------|---------|
| | Tm | | | |
| | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
| | 132.100 | 224.163 | 293.823 | 240.000 |

Fuente: Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca MAGAP

4.1.2 Proyección de la producción ecuatoriana

El cacao al ser un producto importante para la economía del Ecuador, ya que genera el 6.7% del PIB agrícola y agrupa el 4% de la Población Económicamente Activo o PEA nacional, generando empleo al 12% de la PEA agrícola, ha sido reactivada con varios proyectos para el cacao, con lo cual se prevé que la producción anual pase de 240.000 a 300.000 toneladas en los próximos 10 años (PRO ECUADOR, 2014).

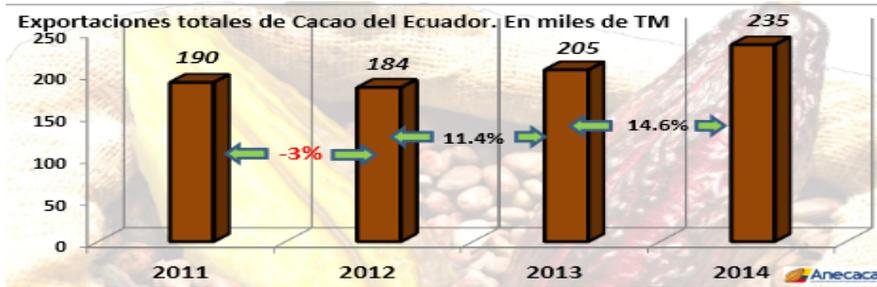
Incrementando los ingresos a \$700 millones en ese lapso de tiempo, para lo cual el Estado intervendrá 284.000 de las 500.000 hectáreas que son productivas, para seguir una tendencia de crecimiento de este sector (PRO ECUADOR, 2014).

4.1.3 Exportaciones ecuatorianas de cacao

El Ecuador en el año 2014 ha exportado 235 mil toneladas métricas, con una participación de un 87% de la participación de los volúmenes, en lo que se refiere a grano de cacao, mientras que con un 12%, que representa una aproximación más o menos de 28 mil toneladas métricas correspondió a los envíos semielaborados y un 0.8% que representa alrededor de 1.8 mil toneladas de los productos terminados de cacao (Anecacao, 2015).

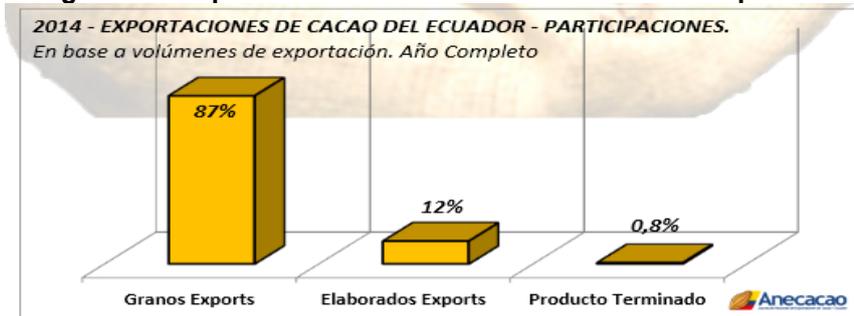
Cabe mencionar que las exportaciones en el 2014 se incrementaron en 3.5 veces su valor, lo que significó un incremento total del 5% en las exportaciones no petroleras y 2% de las exportaciones totales (BCE, 2015).

Figura 9. Exportaciones de cacao. En miles de TM



Fuente: Anecacao (2015)

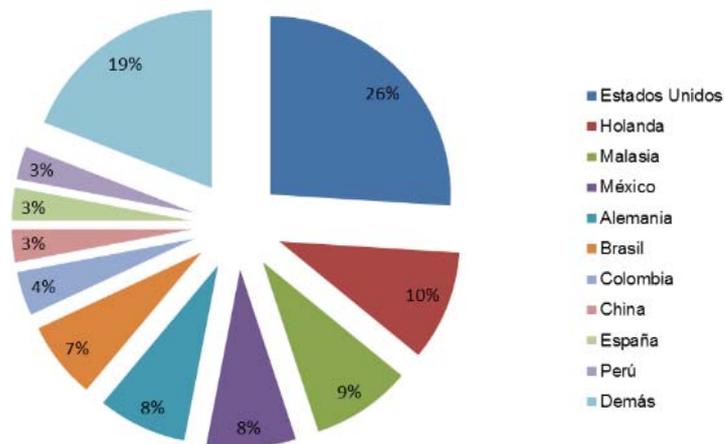
Figura 10. Exportaciones de cacao del Ecuador-Participantes



Fuente: Anecacao (2015)

Como se puede ver en la figura 9, la tendencia de exportación tiene una tendencia creciente, siendo los granos del cacao los más exportables, los principales destinos fueron Estados Unidos con el 26%. Holanda (10) y Malasia (9%) las exportaciones estaban orientadas a la confitería de productos elaborados (BCE, 2015). Entre los más importantes como se puede ver en la siguiente figura N° 11.

Figura 11. Principales destinos de las exportaciones del sector del cacao, sus elaborados y producto final para el año 2014



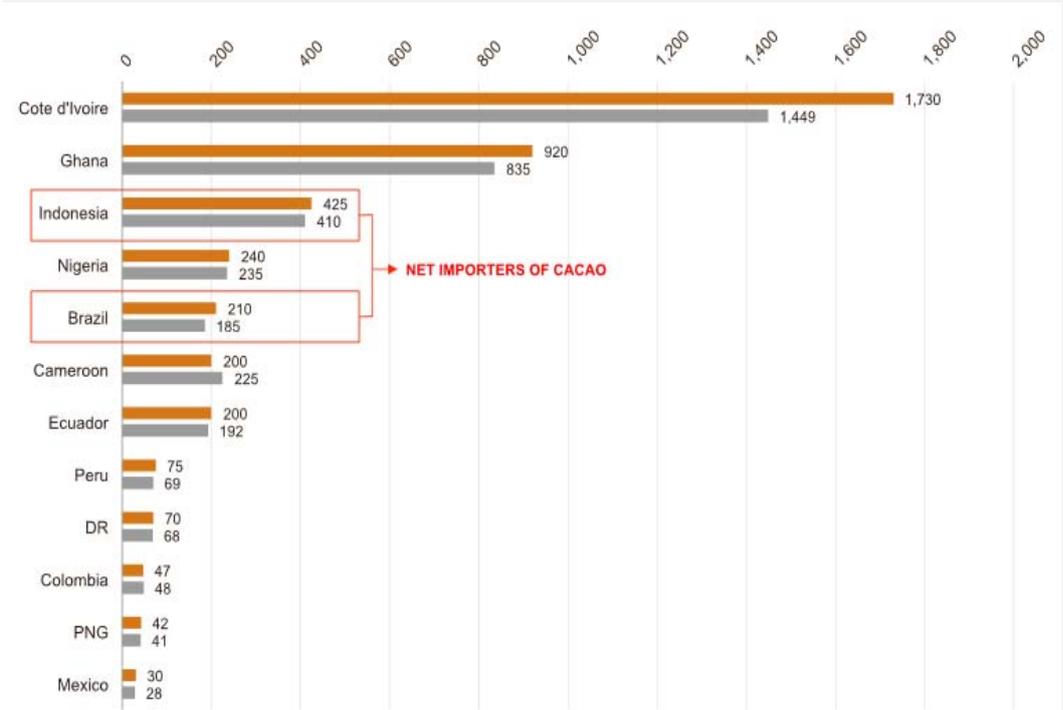
Fuente: Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones PRO Ecuador

4.2 OFERTA INTERNACIONAL

El mercado Internacional produce alrededor de 3,5 millones de Toneladas de cacao siendo los principales productores Gote d'Ivoire (Costa de marfil), Ghana, Indonesia, siendo los 3 países más importantes, con los pronósticos de la ICCO (The International Cocoa Organization) con una producción mundial del 70.7% en su conjunto la cual está integrada por Costa de Marfil (39.8 %), Ghana (21.1 %) e Indonesia (9.8 %). Este último se ha convertido en importador de granos de cacao a África occidental debido a la alta demanda de Chocolates (United cacao, 2015).

Brasil, Nigeria, Camerún y Ecuador, producen un aproximado de el 20%, es decir en 4.8, 5.5, 4.6 y 4.6 por ciento respectivamente, siendo que Brasil se convirtió en un importador de cacao de África occidental por la alta demanda de chocolates. Sin embargo existen otros países que producen granos de cacao que son Perú, Colombia, México, República Dominicana y Papua Nueva Guinea (United cacao, 2015). Como se puede ver en la siguiente figura:

Figura 12. Principales Productores de Cacao (000s de Toneladas)



Fuente: ICCO (2015)

4.3 MATRIZ EFE

La matriz de evaluación de factores externos identifica las oportunidades y amenazas las cuales serán valoradas y calificadas de acuerdo a la situación actual del sector con lo cual se pretende encaminar las estrategias hacia el logro de objetivos. La aplicación de la técnica está basada en la metodología de Fernando Dalessio² en donde la valoración de las oportunidades responde a:

| Valoración | Descripción |
|------------|--------------------|
| 4 | Respuesta Muy Bien |
| 3 | Responde bien |
| 2 | Responde promedio |
| 1 | Responde mal |

Las oportunidades y amenazas tendrán un peso de acuerdo a la importancia o impacto, es decir el peso debe ser 100% o 1.

A continuación se muestra la matriz de evaluación de factores externos (EFE)

Tabla 7. Matriz de evaluación de factores externos (EFE)

| OPORTUNIDADES | PESO | VALOR | PONDERACIÓN |
|---|------|-------|-------------|
| Ser un país rico en la producción de cacao | 0,15 | 4 | 0,6 |
| Ser uno de los primeros países de exportación del cacao. | 0,09 | 3 | 0,27 |
| Tener una amplia gama de mercado en el país al cual se va exportar. | 0,20 | 4 | 0,8 |
| Cero aranceles para el cacao en Holanda. | 0,09 | 4 | 0,36 |
| Fuerte poder adquisitivo del segmento meta. | 0,07 | 4 | 0,28 |
| Total Oportunidades | 0,6 | | 2,31 |

| AMENAZAS | PESO | VALOR | PONDERACIÓN |
|--|------|-------|-------------|
| Competencia con varios años en el mercado. | 0,15 | 4 | 0,6 |
| Poca aceptación de la marca en el mercado. | 0,15 | 2 | 0,3 |
| Que la mercadería se dañe en el transcurso del viaje. | 0,10 | 4 | 0,4 |
| Total amenazas | 0,4 | | 1,30 |
| (4) Respuesta muy bien, (3) Responde bien, (2) Responde promedio, (1) Responde mal | | | 3,67 |

² Dalessio, Fernando, *Proceso estratégico un enfoque de gerencia*, Centrum, PEARSON EDUCACIÓN, 2008

El sector de cacao responde bien ante las oportunidades, en cuanto a las amenazas responde mal, no obstante existe la posibilidad de utilizar las oportunidades que no han sido tomadas por el mercado, sin embargo las amenazas deben ser controladas para evitar que afecten al sector. Es indispensable establecer estrategias que contribuyan a aminorar el impacto.

4.4 ANÁLISIS DEL ENTORNO

4.4.1 Holanda



Holanda o Países Bajos, es un país ubicado en el Norte de Europa, con sorprendentes paisajes y ciudades rodeadas de agua, historia y cultura. Su población es de 16.8 millones de habitantes, en una extensión de 41.526 Km², su moneda es el Euro, su idioma es el holandés o neerlandés, su capital es Ámsterdam, su tipo de gobierno es una monarquía constitucional en la que se establece al Rey como Jefe de Estado y al Primer ministro como Jefe de Gobierno, con lo cual desde el 2013 el Rey Guillermo Alejandro asumió el trono.

El clima en Holanda, es templado, por estar situado cerca del mar, con temperaturas que oscilan los 22 C° en el verano y en el invierno los 0 C°, casi la mayor parte del tiempo es lluvioso y nubloso tanto en invierno como en verano. Su ubicación geográfica la sitúa al Norte y al Oeste, con el Mar del Norte, al Sur con Bélgica y al Este con Alemania (CEI-RD, 2014).

La economía de los Países Bajos es estable, mantiene niveles bajos de desempleo e inflación factor que es un plus agregado para la inversión y el desarrollo de empresas de marca mundial como son Unilever, Heineken, Royal neerlandesa Shell, Philips y DSM. Su economía se concentra en el yacimiento de

gas denominado Slochteren del cual obtienen € 159 millones de dólares desde 1970 (CEI-RD, 2014).

Principales puertos

Holanda por su situación geográfica, posee un tráfico muy intenso, que facilita la comunicación directa de distintas localidades y países, gracias a una gran red de vías de tipo navegable, por lo que se ha constituido en los últimos años el puerto más grande e importante del continente europeo y el segundo en el mundo. Cada día pasan por aquí una gran cantidad de barcos, que llegan a transportar más de 350 millones de toneladas de carga, cada año.

En este país, se ha podido unir la ecología, el medio ambiente y el transporte de mercancías, al contar con un plan de descuentos de hasta el 5% de las tasas arancelarias a los barcos que no contaminen. Siendo estos puertos los de Ámsterdam, Rotterdam, Maardijk y Dordrecht.

Puerto de Rotterdam

Se encuentra situado en el mar del norte, es el puerto de entrada al mercado europeo tiene más de 150 millones de consumidores que se encuentran localizados en un radio de 500 kilómetros desde Rotterdam, y 500 millones de consumidores en toda Europa, el puerto manipula un mercado de gran magnitud y es accesible desde Rotterdam a través de cinco modalidades de transporte: terrestre, ferrocarril, transporte fluvial, de cabotaje y un oleoducto (M y G, 2015).

Figura 13. Puerto de Rotterdam



Fuente: Wordpress

Puerto de Ámsterdam

Este puerto es el segundo más importante de Holanda, y está constituida por cuatro puertos y es conocida también como Ámsterdam Seaports. Está compuesto por los puertos de Ámsterdam, Beverwijk, Velsen/IJmuiden y Zaanstad. Juntos es el motor económico del área del Canal del Mar del Norte. Los cuatro puertos están ubicados a lo largo del Canal del Mar del Norte y, si bien operan en forma independiente, trabajan muy de cerca. Salvo por el puerto de IJmuiden, todos los puertos son de propiedad pública (Jiménez, 2014).

Figura 14. Puerto de Ámsterdam



Fuente: Wordpress

4.5 EL MERCADO

4.5.1 Producción de cacao en Holanda

La Unión Europea se concentra en la molienda de granos de cacao, es decir que adquiere 1.9 millones de toneladas lo que significa 6.1 millones de dólares de los suministros mundiales de granos de cacao, siendo un alto porcentaje de consumo.

Lo que puede significar que la producción dentro de la Unión Europea, es muy baja o nula por lo que, tienen la necesidad de importar de diversos puntos del mundo, los compradores son los Países Bajos de Holanda (19.4%), Alemania

(11.8%), Bélgica (5.8%), Francia (4%), Reino Unido (3.1%), Italia (2.7%). Durante el período 2012/2014, por tanto la producción de Holanda es casi nula, la cual ni siquiera satisface al mercado interno, teniendo que importar el cacao, siendo el más comprado por este país, el grano de cacao para la molienda y la industria del chocolate, teniendo una producción de 36 mil toneladas en el año 2014, además de ser un centro importante para los productos de cacao elaborados, como pasta de cacao y la manteca (PRO ECUADOR , 2013).

Pero sin lugar a duda los consumidores holandeses prefieren la industria de chocolate, siendo que las principales industrias de la Unión Europea de este producto se encuentren en este país.

4.5.2 Importaciones de cacao en Holanda

Holanda es uno de los países más importantes de la Unión Europea. Holanda se dedica a la importación de cacao, puesto que desarrolla subproductos del grano de cacao, Para el 2014 la demanda de grano de cacao fue de (\$1.897.667), Chocolates (\$1.237.050), manteca de cacao (\$547.001), pasta de cacao (\$438.259) y cacao en polvo (\$139.701).

Siendo que sus importaciones han tenido incremento en tres tipos de productos, cacao en grano, pasta de cacao y cacao en polvo aspectos que se pueden evidenciar en la tabla N°8.

Tabla 8. Productos de cacao que importa Holanda (en miles de dólares)

| <i>Descripción del producto</i> | <i>Importación desde el mundo</i> | | |
|---|-----------------------------------|-------------|-------------|
| | 2012 | 2013 | 2014 |
| Cacao en polvo sin adición de azúcar ni otro edulcorante. | 156870 | 168280 | 139701 |
| Cacao en grano, entero o partido, crudo o tostado. | 1664314 | 1563439 | 1897667 |
| Chocolate y demás preparaciones alimenticias que contengan cacao. | 949155 | 1095867 | 1237050 |
| Pasta de cacao, incluso desgrasada. | 286431 | 331417 | 438259 |
| Manteca, grasa y aceite de cacao. | 273605 | 379642 | 547001 |
| Cascara, películas y demás residuos de cacao. | 6725 | 6365 | 8467 |

Fuente: Trade Map (2015)

Todos estos productos del cacao que importa Holanda, viene de diversos países del mundo como Gote d'Ivoire, Ghana, Nigeria, los cuales son los principales exportadores del mundo y los principales de los Países Bajos, siendo que para el año 2014 ha importado 667.503 toneladas es decir \$1.897.667 como se puede ver en la siguiente tabla:

Tabla 9. Importaciones de cacao en (miles de dólares)

| Exportadores | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | Cantidad importada en 2014 (TN) |
|-------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|--|
| Côte d'Ivoire | 500015 | 747862 | 522860 | 474791 | 540569 | 196877 |
| Ghana | 284244 | 421130 | 400827 | 325041 | 397614 | 141778 |
| Nigeria | 261414 | 356155 | 251772 | 310316 | 380469 | 129336 |
| Camerún | 478014 | 399818 | 269515 | 310121 | 377131 | 132524 |
| Bélgica | 10647 | 34838 | 38560 | 25680 | 56260 | 19614 |
| República Dominicana | 50556 | 34567 | 32444 | 31157 | 31431 | 9248 |
| Perú | 2629 | 10204 | 10826 | 15460 | 25369 | 8131 |
| Sierra Leona | 22066 | 32150 | 24683 | 12743 | 19226 | 6253 |
| Ecuador | 14599 | 9068 | 20924 | 15472 | 17944 | 5892 |
| Liberia | 2504 | 0 | 13212 | 5348 | 13861 | 5170 |
| Total de importaciones | 1698950 | 2167580 | 1664314 | 1563439 | 1897667 | 667.503 |

Fuente: Trade Map (2015)

4.5.2.1 Principales importadores de cacao (Holanda)

Holanda al importar el cacao para su consumo y para procesarlo en diversos productos como el chocolate, tienen grandes empresas las cuales se dedican a este giro de negocio, para luego poder comercializarla en las distintas ciudades que tiene los Países Bajos entre los cuales se puede encontrar los siguientes:

Tabla 10. Principales importadores de cacao (Holanda)

| Empresa | Actividad | Producto importado | Sitio web |
|--------------------------------|--|---------------------------|--|
| BONVITA BV | Procesador de alimentos y bebidas, distribuidor mayorista | Cacao | www.bonvita.com |
| Brinkers Food bv | Exportador, Comercio Justo, procesador de alimentos y bebidas | Cacao | www.brinkers.com |
| De Nieuwe Band | Distribuidor mayorista, exportador, importador | Cacao | www.nieuweband.nl |
| De Rit | Cadena minorista | Cacao | www.derit.nl |
| Doens Food Ingredients BV | Procesador de alimentos y bebidas, comercializador general, Importador | Cacao | www.doensfood.com |
| Do-it BV | importador, procesador de alimentos y bebidas | Cacao | www.organic.nl |
| Neuteboom BV | importador, procesador de alimentos y bebidas | Cacao | www.neutebomm.nl |
| TerraSana NL BV | Supermercado - cadena minorista-, comercializador general | Cacao | www.terrasana.com |
| Continental chocolate B.V | Importador proceso de alimentos | Cacao | www.continentalchocolate.nl |
| Continaf B.V | Importador proceso de alimentos | Cacao | www.cipexi.ci |
| Ouka B.V | Importador proceso de alimentos | Cacao | Locatellikade 1 Parnassustrn 1076 AZ Amsterdam |
| Trading Organic Agriculture BV | | Cacao | www.tradinorganic.com |

Fuente: (Inter cooperation, 2010)
Elaborado por: la autora

4.5.3 Exportaciones de cacao en Holanda

Holanda, al ser un principal importador de cacao para su consumo y para la fabricación de producto final de cacao, y por tener los principales puertos de Europa, también exporta este producto a distintos países de la Unión Europea, como Alemania (\$506.652), Bélgica (\$25.524), Francia (\$21.809) e Italia (\$21.809) entre otros países llegando a un total de exportaciones de \$611.644, es

decir 202.248 toneladas de cacao para el 2014, como se puede ver en la siguiente tabla:

Tabla 11. Exportaciones de cacao en (miles de dólares)

| Importadores | Valor exportada en 2010 | Valor exportada en 2011 | Valor exportada en 2012 | Valor exportada en 2013 | Valor exportada en 2014 | Cantidad exportada en 2014 (TN) |
|-------------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|---------------------------------|
| Alemania | 331572 | 433489 | 339230 | 413735 | 509652 | 168208 |
| Bélgica | 288 | 11815 | 18368 | 17725 | 25524 | 9192 |
| Francia | 11020 | 19660 | 17433 | 15285 | 21809 | 5816 |
| Italia | 15715 | 19911 | 15437 | 19429 | 19403 | 5154 |
| España | 10754 | 4091 | 6712 | 8011 | 14457 | 7935 |
| Reino Unido | 930 | 1449 | 1164 | 4734 | 7048 | 2174 |
| Japón | 203 | 3 | 25 | 6 | 4259 | 1134 |
| Grecia | 1222 | 1364 | 2071 | 53 | 3259 | 880 |
| Austria | 7610 | 28081 | 12352 | 8249 | 2669 | 797 |
| Croacia | 280 | 0 | 0 | 1008 | 1209 | 388 |
| Polonia | 7 | 10871 | 68 | 729 | 1058 | 307 |
| Total de exportaciones | 384659 | 537646 | 417124 | 491753 | 611644 | 202248 |

Fuente: Trade Map (2015)

4.5.4 Demanda insatisfecha del mercado en Holanda (Consumo aparente)

Hay varios proyectos, especialmente de producción de bienes, en los cuales no es posible estimar demanda insatisfecha de forma directa, por lo que se recurre al consumo aparente, que se basa en cifras de producción local, las importaciones y las exportaciones con lo cual se tiene:

Consumo aparente = Producción local + importaciones – Exportaciones.

CA = PL + I – E

Tabla 12. Consumo aparente (en miles de dólares)

| Año | Producción | Importaciones | Exportaciones | Consumo Aparente |
|------|------------|---------------|---------------|------------------|
| 2010 | 0 | 1.698.950 | 384.659 | 1.314.291 |
| 2011 | 0 | 2.167.580 | 537.646 | 1.629.934 |
| 2012 | 0 | 1.664.314 | 417.124 | 1.247.190 |
| 2013 | 0 | 1.563.439 | 491.753 | 1.071.686 |
| 2014 | 0 | 1.897.667 | 611.644 | 1.286.023 |

Elaborado por: la autora

Como se puede ver en la tabla N° 12 Holanda, básicamente no tiene producción local de cacao, por lo que este producto tienen, que importarlo de diferentes países del mundo, para su consumo y una parte para exportar a las regiones o países que se encuentran cerca, ya que este país tiene uno de los puertos más grandes de la Unión Europea por tanto gran parte de las mercancías llegan a ese puerto y son destinadas a diversos puntos del continente.

Por tanto Holanda es un mercado potencial, ya que las importaciones del cacao son mucho más grandes en relación a la capacidad de producción de este producto, además al tener las industrias de chocolates más importantes del mercado, el cacao se convirtió en un producto de mayor importación para ese país.

4.5.5 Balanza Comercial entre Ecuador y Holanda

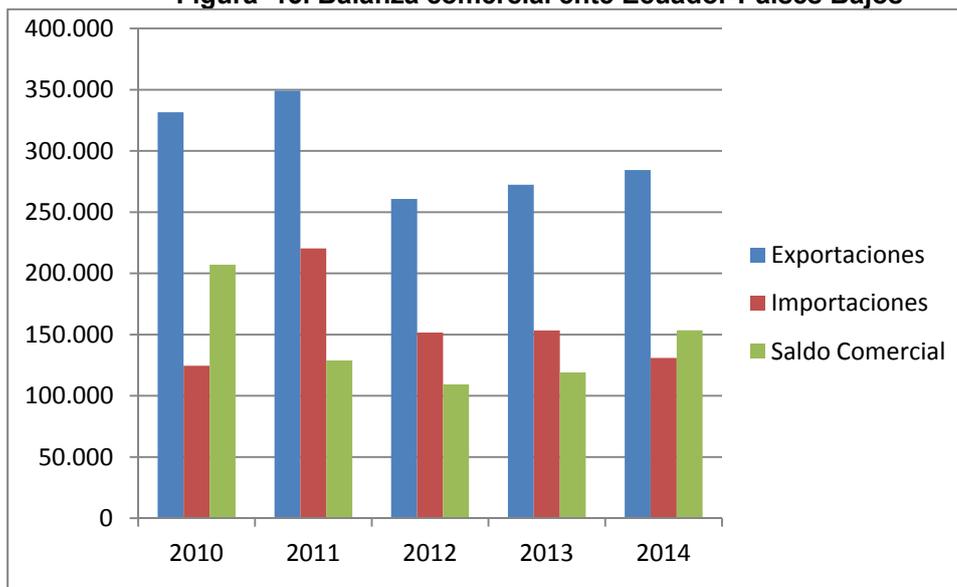
Al realizar un análisis de la Balanza Comercial entre Ecuador y Holanda, se puede decir que la tendencia es favorable para el Ecuador ya que en los últimos cinco años, siendo que la balanza comercial en el 2010 alcanzó 207.040 millones de dólares, teniendo un ritmo de crecimiento de 4.41%.

Tabla 13. Balanza comercial ente Ecuador-Países Bajos

| BALANZA COMERCIAL DE ECUADOR - PAISES BAJOS | | | | | |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| (en miles de dólares) | | | | | |
| | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
| Exportaciones | 331.533 | 349.165 | 260.835 | 272.337 | 284.347 |
| Importaciones | 124.493 | 220.334 | 151.626 | 153.298 | 130.889 |
| Saldo Comercial | 207.040 | 128.831 | 109.209 | 119.039 | 153.458 |

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: la autora

Figura 15. Balanza comercial ente Ecuador-Países Bajos



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: la autora

Se puede ver en la gráfica que el Ecuador tiene mayor cantidad de exportaciones a los Países Bajos, en la que se encuentra el Cacao, siendo las importaciones menores, convirtiéndose en un punto favorable para la economía del país, y encaminándose a que más productos sean exportados hacia Holanda.

4.6 MATRIZ EFI

La matriz de evaluación de factores internos (EFI) está orientada a determinar los factores críticos a través de la valoración y el peso que se establecerá a cada fortaleza y debilidad.

Valoración que se detalla a continuación de acuerdo a Fernando Dalessio³

Tabla 14. Valoración y peso de factores críticos

| Valoración | Descripción |
|------------|-----------------|
| 0 | Poco Importante |
| 1 | Muy importante |
| 4 | Fortaleza mayor |
| 3 | Fortaleza menor |
| 2 | Debilidad menor |
| 1 | Debilidad mayor |

³ Dalessio, Fernando, *Proceso estratégico un enfoque de gerencia*, Centrum, PEARSON EDUCACIÓN, 2008

A continuación se realiza la matriz de evaluación del factor interno:

Tabla 15. Matriz de evaluación del factor interno

| FORTALEZAS | PESO | VALOR | PONDERACIÓN |
|---|-------------|--------------|--------------------|
| Buena calidad del producto. | 0,1 | 4 | 0,4 |
| Talento humano capacitado. | 0,11 | 3 | 0,33 |
| Instalaciones en un punto estratégico del país. | 0,2 | 3 | 0,6 |
| Tener nuevas alternativas de comercialización. | 0,2 | 3 | 0,6 |
| Procesos de producción sustentables. | 0,1 | 3 | 0,3 |
| Producto final con los estándares nacionales e internacionales. | 0,035 | 4 | 0,14 |
| Total de fortalezas | | | 2,37 |
| DEBILIDADES | PESO | VALOR | PONDERACIÓN |
| Falta de experiencia en exportaciones. | 0,1 | 1 | 0,1 |
| Falta de estrategia clara de venta | 0,15 | 1 | 0,15 |
| | 1,00 | | 0,25 |

4 Fortaleza mayor , 3 fortaleza menor , 2 debilidad menor , 1 debilidad mayor

2,62

De acuerdo a los resultados es evidente que el sector cacaoero se encuentra en un nivel medio, entre las fortalezas y debilidades, pero tiende a ser débil por la falta de acciones relacionadas a la exportación, siendo una necesidad mejorar aquellos aspectos enunciados como fortalezas que contribuyan a fortalecer el sector que tiene un alto potencial en el mercado Europeo.

4.7 ANÁLISIS PESTEL

4.7.1 Entorno externo

4.7.1.1 Factor Económico

Los indicadores económicos son factores relevantes para la toma de decisiones económicas y empresariales, para esto se realizará un análisis el mismo que se detalla a continuación:

Inflación

En el 2010 la tasa de inflación fue la más baja de los últimos años con 3.33% siendo un aspecto positivo para el país ya que el crecimiento de la economía se evidencio en un 3.6%, para el año 2011 el panorama fue diferente un incremento

del 2.08% factor que se generó por el incremento de precios de cinco categorías dentro de las cuales están los alimentos bebidas no alcohólicas; las prendas de vestir y calzado; educación; restaurantes y hoteles, y transporte, para el 2012 la inflación fue menor a lo proyectado factor que estuvo determinado por el índice de precios al consumidor que fue -0.19. El escenario del 2013 fue alentador siendo la inflación más baja de los últimos ocho años, mientras que para el 2014 la inflación tendió a variar debido a la división de alimentos y bebidas no alcohólicas con un incremento del 0.97%. Finalmente para el 2015 se registró una inflación de 3.38% un indicador estable a pesar de las condiciones económicas que se generaron en el 2015.

Producto interno Bruto

Desde el 2014 al 2015 hubo un ligero crecimiento del 3.0% debido a los gastos de consumo final de los hogares; las exportaciones, el gasto de consumo final del gobierno general y la inversión. Esto se debe a que la mayor parte de ingresos no petroleros fueron la construcción, manufactura y el comercio, los cuales se incrementaron en un 3.7% dado por la implementación de proyectos alternos tanto públicos como privados que contribuyeron a mejorar las condiciones del país tanto en desarrollo como productividad.

En los últimos años los indicadores económicos reflejaron una situación positiva que está orientada al crecimiento y desarrollo empresarial, basados en una política estatal que busca un cambio en la matriz productiva, que intenta mejorar las condiciones del país, e incrementar el empleo y la generación de recursos que permitan cambiar el estilo de vida de los ecuatorianos. El último año (2015) la economía se desaceleró principalmente por la disminución del precio del petróleo y por la evaluación del dólar, sin embargo las previsiones del Banco Central indican que para el segundo semestre del 2016 ya se podrá observar nuevamente la economía en recuperación.

4.7.1.2. Factor político

En los últimos años se evidenció una aparente estabilidad, con lo cual se establecieron políticas, normas y regulaciones gubernamentales que están

orientadas a mejorar el desarrollo económico y social del país. A su vez se fortalecieron proyectos relacionados a la educación, salud, viabilidad, entre otros en donde se formaron empresas que satisficieron la demanda a través de productos y servicios de calidad.

Es importante destacar que los lineamientos establecidos por el estado a través del Plan del Buen vivir hacen factible el cambio de la matriz productiva, esto ha permitido establecer e incentivar la producción mejorando las condiciones empresariales y de producción de productos andinos.

4.7.1.3 Factor social

Para el análisis del factor social se analizaran tres variables, la población económicamente activa, la tasa de empleo y de desempleo.

La población económicamente activa son aquellas personas que están en edad de trabajar a partir de los 12 años, representa el 53.3% es decir que un alto porcentaje de personas trabaja.

Hay que destacar que la subocupación del 41.1%, una tasa de desocupación del 4.8% y finalmente una tasa de ocupados no clasificados del 0.6% se mantienen en estándares bajos que pueden ser controlados, los datos reflejan que el país tiene una mayor tasa de subocupación esto se debe a la falta de un trabajo estable y que realizan ocupaciones temporales y carecer de un trabajo fijo.

4.7.1.4 Factor tecnológico

La globalización y la tecnología han permitido abrir nuevas alternativas de comercio y de alianzas estrategias que permiten exportar un producto a otros destinos. Para este sector ha sido positivo porque existe mayor posibilidad para realizar el comercio de productos que deben cumplir con un estándar específico para ingresar al país de destino.

La tecnificación está cada vez más al alcance debido a las comunicaciones inmediatas a lo largo del mundo y el transporte lo que permite su aprovechamiento y con ello reducir tiempo en el trabajo, operatividad técnica,

logística externa e interna, en este sentido se puede considerar equipos, maquinarias para desarrollar un trabajo sistemático en donde la tecnología forma parte de eficiencia y operatividad de cada una de las actividades.

El factor tecnológico es esencial en este sector y forma parte del proceso de exportación ya que en la actualidad el 80% de las actividades se realiza a través del internet y de sistemas y programas internos.

4.7.1.5 Factor ecológico

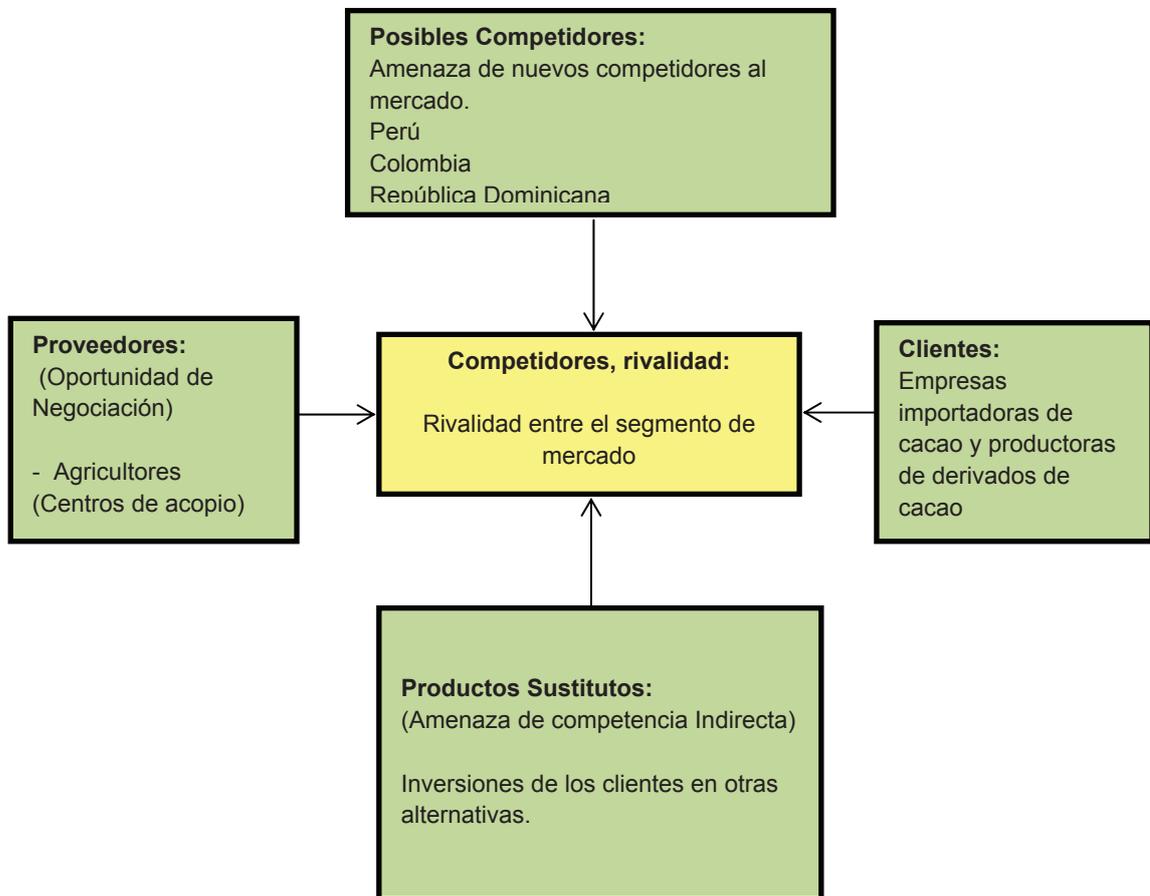
El factor ecológico es parte esencial de este proyecto, esto se debe a que la producción de cacao debe mantener estándares ecológicos, que ira de la mano con los lineamientos de la constitución de republica que reconoce “el derecho a las personas a vivir en un ambiente sano, ecológicamente equilibrado y libre de contaminación”

Los productos que se exportarán cumplir con estándares y certificados fitosanitarios para ingresar al país de destino, es por esta razón que el proceso de control y calidad del producto será riguroso, en este sentido no se receptorá productos (pepas de cacao) que contengan feticidas que afecten a la salud humana y que generen danos adversos al medio ambiente.

El proceso de siembra y cosecha del cacao será esencial para determinar un producto de calidad es por esta razón que se deben seguir todos los parámetros establecidos por el estado y por el centro de acopio, puesto que será un factor estratégico para la exportación de este producto.

4.8 ANÁLISIS DE PORTER

Figura 16. Análisis Porter



Elaborado por: la autora

Se pretende analizar las fuerzas de Porter con la finalidad de analizar el nivel de competencia dentro de esta industria y establecer estrategias de negocio que contribuyan al sector cacaotero.

Proveedores

Los proveedores del producto serán agricultores medianos y pequeños del Carmen Manabí y sus alrededores quienes proveerán del producto (Cacao) a los centros de acopio establecidos en la provincia. Con esto se pretende satisfacer la demanda de cacao y potencializar la exportación de uno de los productos de mayor consumo a nivel mundial.

Competidores

En cuanto a los competidores se puede mencionar que actualmente existen varios países competidores que se dedican a la exportación de cacao, sin embargo el cacao ecuatoriano es uno de los reconocidos a nivel internacional, pero sigue siendo un parámetro relevante y de análisis que presenta un riesgo inherente.

Clientes

Con relación a los clientes no se ha establecido un poder de negociación, por lo tanto no se puede considerar como amenaza. Adicionalmente están aquellas empresas productoras de diferentes derivados de cacao. Pero el producto debe cumplir con los estándares pre- establecidos por los clientes que en este caso serán empresas Holandesas considerando la calidad y la entrega oportuna del producto.

Productos sustitutos

No existen productos sustitutos para el cacao, sin embargo los clientes potenciales pueden invertir su dinero en otras alternativas de las cuales se obtenga mayor ganancias.

Rivalidad

Es una amenaza eminente por la alta competencia que existe en el mercado, sin embargo el cacao ecuatoriano es apreciado por los atributos del producto (Aroma, color, textura)

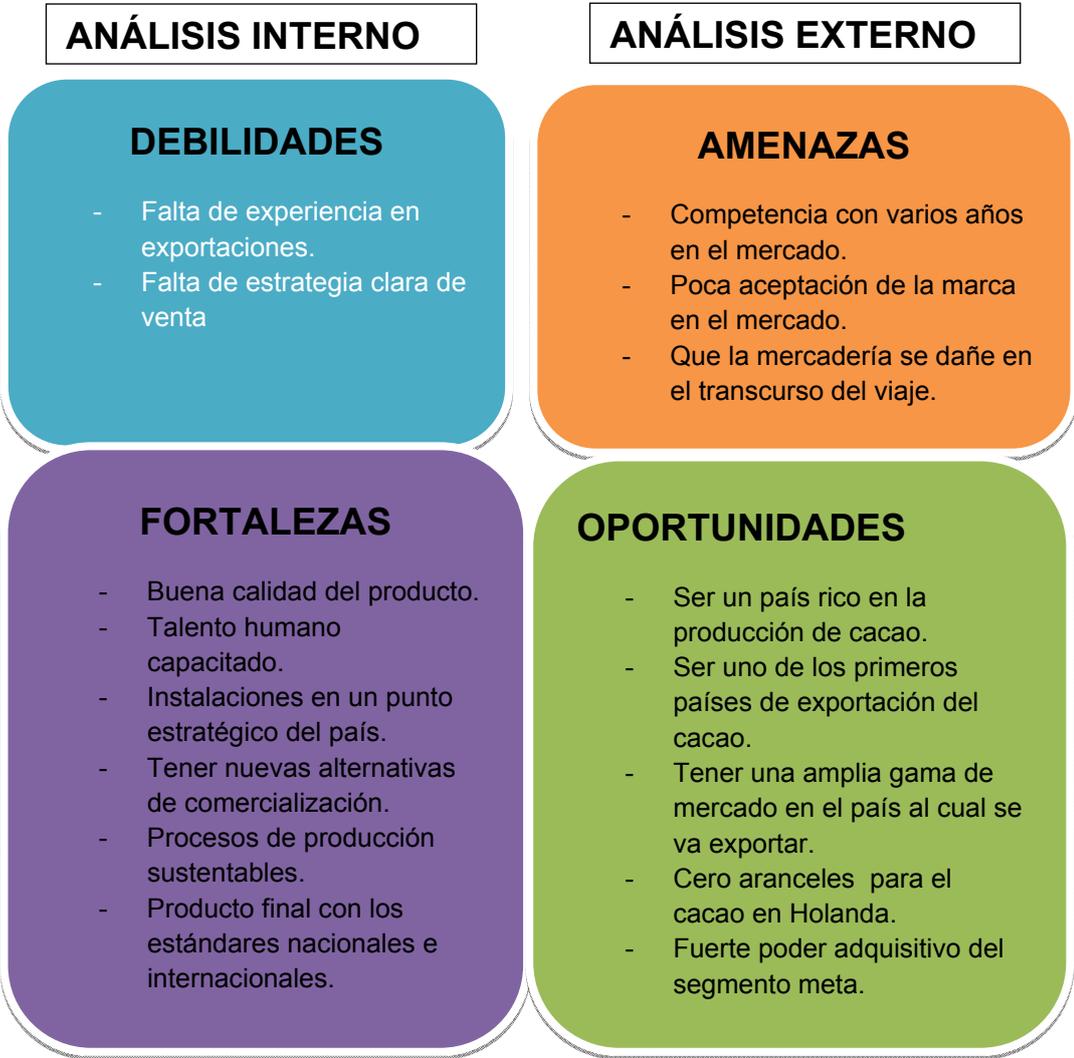
4.9 MATRIZ FODA

La matriz FODA es una herramienta estratégica de análisis de la situación de una empresa u organización, la cual tiene como principal objetivo ofrecer un claro diagnóstico para tomar varias decisiones estratégicas oportunas para mejorar el panorama empresarial.

Esta matriz permitirá conocer la situación puntual de lo particular del tema de estudio, conformando un cuadro de la situación actual, es decir permite conocer

las oportunidades como las amenazas que presentan el mercado meta, además de las fortalezas y debilidades que muestra la empresa.

Tabla 16. Matriz FODA



Elaborado por: la autora

4.10 CADENA DE VALOR

La cadena de valor es un modelo teórico que está orientado a la descripción de las actividades primarias y de apoyo.

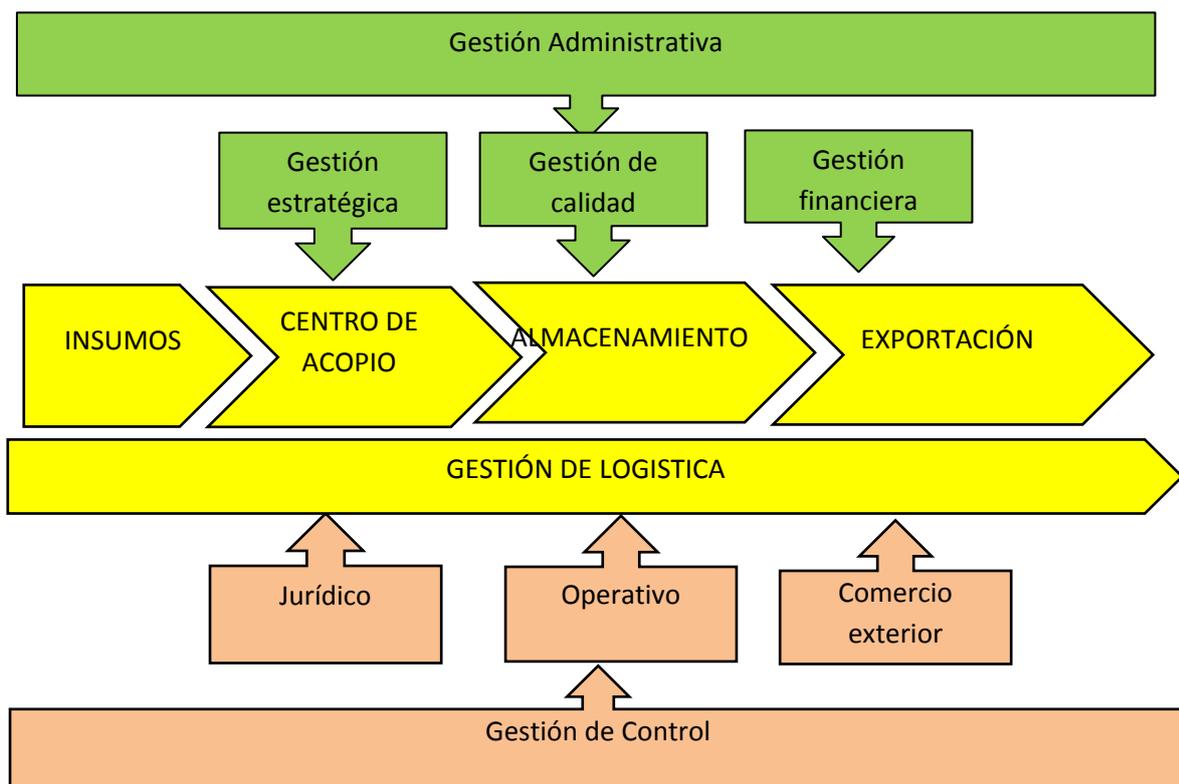
De acuerdo a Lena (2011) las actividades se definen como:

Actividades primarias: están relacionadas al desarrollo del producto, su producción, la logística, la comercialización, y los servicios de post-venta.

Actividades de apoyo: Son aquellas que tienen que ver con la administración de recursos humanos, las compras de bienes y servicios, las de desarrollo tecnológico (Telecomunicaciones, automatización, desarrollo de procesos e ingeniería, investigación), las de infraestructura empresarial (Finanzas, contabilidad, gerencias de calidad, relaciones públicas, asesoría general, gerencia general).

En este sentido se ha planteado la cadena de valor la misma que se detalla a continuación:

Figura 17. Cadena de valor



Elaborado por: la autora

4.11 ANÁLISIS ESTRATÉGICO

En el anexo 4 se presentan el plan operativo estratégico, con su respectivo que se utilizarán con la finalidad de garantizar la ejecución de metas en su respectivo periodo de tiempo.

CAPÍTULO V

5. ESTUDIO TÉCNICO- LOGÍSTICO

5.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

5.1.1 Localización

En el presente estudio de investigación se establecerá la localización del proyecto a través del análisis de micro localización y macro localización considerado los siguientes aspectos los mismos que se detallan a continuación:

5.1.2 Localización macro

La macro localización tiene como principal objetivo seleccionar el área general en que se instaurara el proyecto a través del análisis de condiciones e infraestructura que la empresa deberá considerar antes de establecer el centro de acopio.

Aspectos geográficos

| País | Región | Provincia | Ciudad | Localidad |
|---------|--------|-----------|-----------|-----------|
| Ecuador | Costa | Manabí | El Carmen | El Carmen |

Figura 18. Mapa de micro localización



Fuente: Viajando

Figura 19. Mapa de macro localización de El Carmen



Fuente: Google maps

5.1.3 Localización micro

El micro localización determina la mejor ubicación y alternativa para establecer el centro de acopio del cacao en el cantón El Carmen de la provincia de Manabí, para lo cual se analiza lo siguiente:

Tabla 17. Micro localización

| <i>Micro localización</i> | | | | |
|--|----------------|---------------------|-------------------|------------------------------|
| <i>Descripción</i> | <i>Sector</i> | <i>Localización</i> | <i>Referencia</i> | <i>Dirección</i> |
| Centro de reserva del cacao (El Carmen-Manabí) | Barrio Central | El Carmen | Vía Pedernales | 4 de diciembre y Eloy Alfaro |

Elaborado por: la autora

Para realizar el micro-localización para el centro de acopio del cacao para la exportación a Holanda se ha podido identificar los siguientes aspectos:

- Infraestructura
- Talento humano
- Cantidad de proveedores

- Servicios básicos
- Movilidad

Método de localización de instalaciones por puntos

Para establecer la localización fue necesario establecer los puntos, factores y posibles ubicaciones en el norte, centro y sur para establecer el centro de acopia que destinará sus productos a la exportación de cacao a Holanda.

Tabla 18. Método de localización de instalaciones por punto

Método de localización de instalaciones por punto

| Factores | Ponderación | Posibles ubicaciones | | |
|-------------------------|-------------|----------------------|--------|-----|
| | | Norte | Centro | Sur |
| Infraestructura | 10% | 8 | 10 | 9 |
| Talento Humano | 20% | 7 | 10 | 8 |
| Cantidad de proveedores | 20% | 7 | 9 | 9 |
| Servicios Básicos | 30% | 10 | 9 | 8 |
| Movilidad | 20% | 7 | 10 | 9 |

Elaborado por: la autora

Para poder establecer de mejor manera la localización de las instalaciones, se dio una ponderación por puntos según el grado de mayor influencia que tendrán al momento de seleccionar el lugar adecuado, en el que se implantara el centro de acopio de cacao. Con lo cual se ha determinado tres sectores de El Carmen como referencia, siendo este el sector Norte, Centro y Sur de la ciudad en donde se calificó cada factor de acuerdo a un nivel de rango de 1 a 10, siendo 1 el nivel más bajo y 10 alto como se puede ver en la tabla N°19.

Tabla 19. Método de localización de instalaciones por ponderación

| Factores | Posibles ubicaciones | | |
|-------------------------|----------------------|------------|------------|
| | Norte | Centro | Sur |
| Infraestructura | 0.8 | 1 | 0.9 |
| Talento Humano | 1.4 | 2 | 1.6 |
| Cantidad de proveedores | 1.4 | 1.8 | 1.8 |
| Servicios Básicos | 3 | 2.7 | 2.4 |
| Movilidad | 1.4 | 2 | 1.8 |
| TOTAL | 8 | 9.5 | 8.5 |

Elaborado por: la autora

Una vez, dada la calificación de los distintos factores en las distintas ubicaciones se procede a sumar los porcentajes, obteniendo así los resultados para cada factor en donde se evidencio que el mejor lugar es sector centro de la Ciudad de El Carmen con una puntuación de 9.5 por contar con los requisitos necesarios para establecer el centro de acopio.

5.2 INGENIERÍA DEL PROYECTO

5.2.1 Planta de acopio

La planta de acopio que se implementará en el Carmen de la provincia de Manabí, dispondrá de un galpón, en el cual se hará una distribución de forma eficiente, para que todas las áreas existentes, tengan su espacio adecuado para desempeñar sus funciones, además de almacenar el cacao para la exportación a Holanda. Se debe tomar en cuenta que la empresa no realizara el cultivo del producto, por lo que será adquirido a los diferentes productores que existan en el Carmen y sus alrededores, con lo cual se garantizara el abastecimiento del mejor cacao, teniendo en cuenta que el Ecuador es uno de los principales productores de cacao en el mundo, siendo un punto positivo y fundamental para la empresa, además se prevé que con el centro de acopio puede cambiar las condiciones socioeconómicas no solo del Carmen sino de la provincia de Manabí.

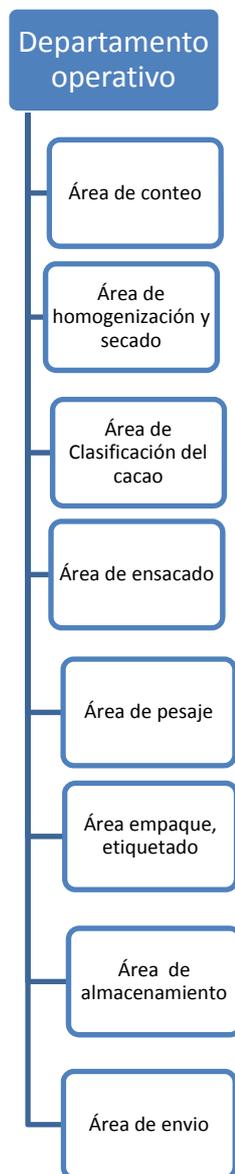
Para poder visualizar de mejor manera, cuáles serán las actividades que se realizaran en el centro de acopio, se ha realizado un diagrama que con la finalidad de establecer un proceso sistemático de los mismos que se detalla a continuación:

Figura 20. Centro de acopio administrativo y operativo

Estructura Administrativa del centro de acopio:



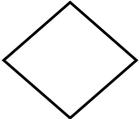
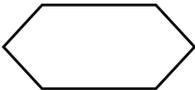
Estructura Operativa del centro de acopio:



Elaborado por: la autora

En este contexto se estableció procedimientos para cada área así como la distribución de personal para cada área quienes trabajan conjuntamente en el desarrollo de las actividades del centro de acopio tanto operativas como administrativas.

Tabla 20. Simbología estándar del diagrama de flujo

| Clase | Figura | Descripción |
|----------------------|---|---|
| Proceso |  | Rectángulo: Representan una instrucción que debe ser ejecutada. Operaciones procesamiento. |
| Decisión |  | Rombo: Representa una pregunta e indica el destino de flujo de información con base a respuestas alternativas de sí y no. |
| Preparación |  | Hexágono: preparar, acondicionar, proceso predefinido que puede ser parte de un todo. |
| Documento |  | Rectángulo segmentado: indica lectura o escritura de un documento o producto impreso, |
| Entrada/ salida |  | Romboide. Tramite operación burocrática, indica entrada y salida de información por cualquier parte del sistema. |
| Archivo |  | Triángulo: archivo o almacenamiento. |
| Extrusión de archivo |  | Triángulo significa "sacar de archivo o "extracción" des almacenar. |
| Conector interno |  | Conexión con otro paso |

Fuente: Molina, L; Romero, M, 2004. Modos de intervención asistencial

5.2.2 Diagrama de proceso

Todas las actividades de cada área serán diagramas con la finalidad de establecer cada uno de los procesos que se realizará en el centro de acopio de cacao que paulatinamente será exportado a Holanda.

Departamento Administrativo

Área de Recepción

La área de recepción es la más importante del centro de acopio, a través de un formulario específico los productores del Carmen ingresan los sacos de yute de cacao, el personal se encarga de pesar y de verificar que la materia prima sea de calidad y cumpla con los estándares establecidos (textura, Color y aroma), el personal debe identificar la idoneidad del producto y las condiciones del mismo.

La recepción del producto se realiza para obtener una base de datos de los agricultores y de un registro del producto, así como de las toneladas que se tendrá a disponibilidad para la exportación del mismo.

El producto debe pasar por un proceso de muestreo para certificar que el producto es de calidad. Este proceso dura 1 día en donde el personal de calidad toma muestras del producto, la lleva a laboratorio para determinar su grado de humedad así como también que no se encuentre con moho y plagas. Hay que destacar que todo el producto debe pasar por medidas de control para evitar que el producto contenga plagas dentro de las cuales:

Tabla 21. Tipo de plagas

| Nombre de la plaga |
|--------------------|
| Pulgones |
| Hormigas arrieras |
| Xyleborus sp |
| Chinches del cacao |
| Cochinillas |
| Monalonium |

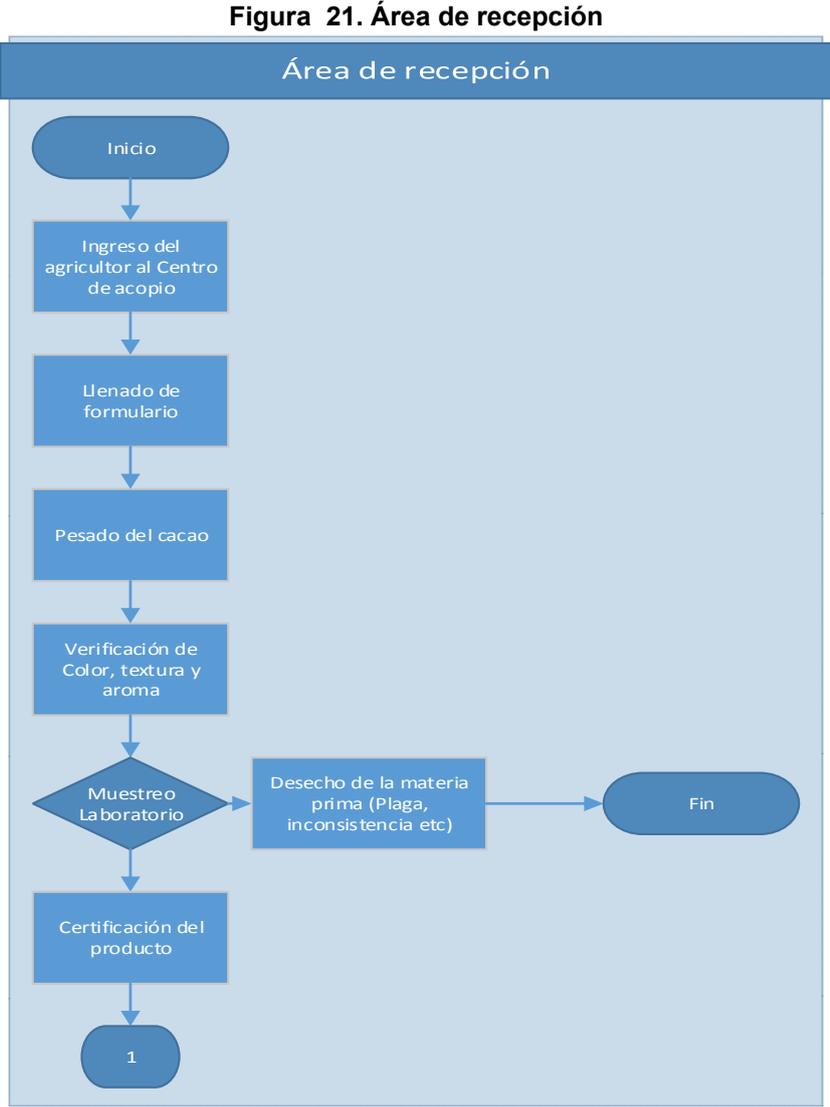
Fuente: (Agropecuarios , 2013)

En este proceso se debe evitar cualquier tipo de plaga que pueda perjudicar a la producción interna de cacao.

Es un proceso complejo pero se debe realizar para evitar cualquier tipo de amenaza (plaga) que afecta la calidad del producto y a su vez su

comercialización. Sin embargo los estándares de calidad son rigurosos, por lo tanto es necesario cumplir a cabalidad con cada uno de ellos y garantizar previamente que el producto es de calidad y que puede ser destinado para la elaboración de chocolate o productos sustitutos.

Descripción de las actividades de recepción



Elaborado por: la autora

Área administrativa

Esta área se encargará de la administración del centro de acopio por lo tanto es importante planificar, organizar, direccionar, y controlar para que todas las

funciones del centro se realicen de acuerdo a lo establecido. Durante este proceso se verificara las actividades del personal administrativo y del personal operativo.

Mediante el control de labores que se realice se deberán realizar informes, facturas y comprobantes que garantizarán el control que se requiere para administrar las acciones internas.

El área administrativa se encargará de verificar los registros para realizar los pagos a los proveedores y agricultores de mediana y pequeña escala que proporcionan la materia prima (cacao).

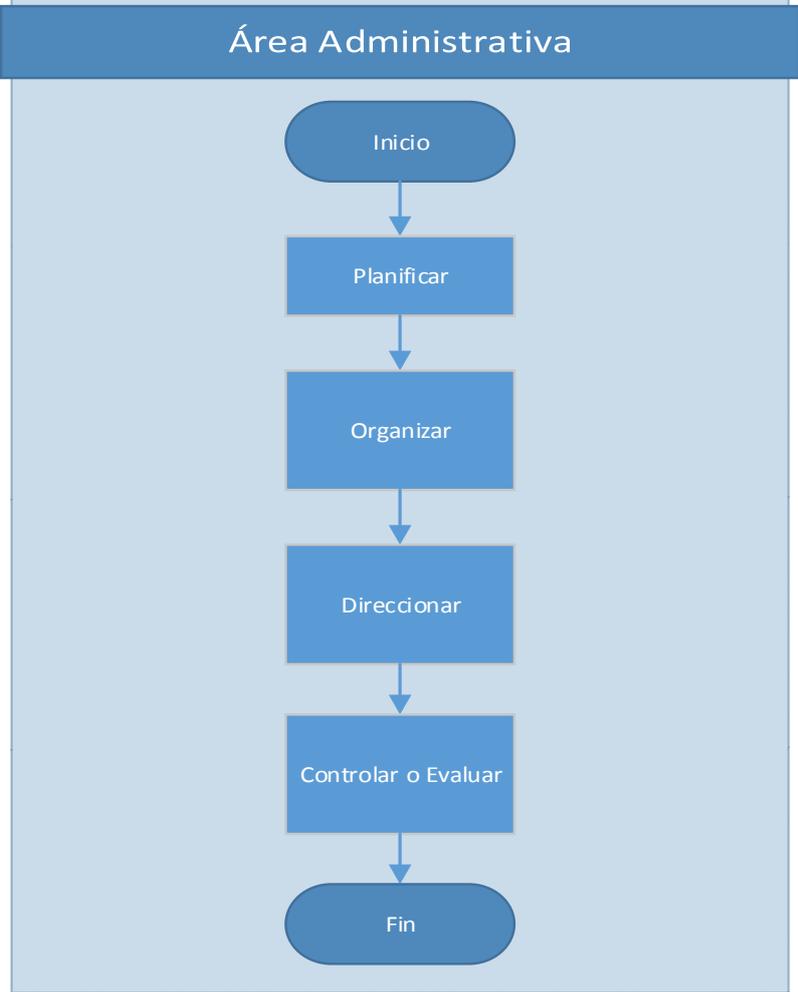
Los procesos y procedimientos internos que se realicen en el centro de acopio apoyarán al desarrollo de las actividades operativas y a la consecución del proceso de exportación de cacao a Holanda.

En este proceso se integran aspectos relacionados a la contabilidad y distribución de los recursos para el funcionamiento del centro de acopio, se deberán elaborar los cheques del pago de nómina de los empleados de administración, logística y comercialización y operaciones, pagos de servicios, pago a los proveedores entre otros aspectos que se deberán realizar y registrar en el sistema contable de la empresa, todas las tracciones tendrán respaldo de la operación establecida para tener un control de todos los procesos.

Hay que destacar que en la administración del centro de acopio se mantendrá bajo la planificación, organización, dirección y control siendo uno de los mecanismos más idóneos para lograr un proceso sistemático.

Descripción de las actividades de área de administración del centro de acopio.

Figura 22. Área administrativa



Elaborado por: la autora

Departamento operativo

Área de Conteo.

Es el área que se encargará del conteo de los sacos de yute los mismos que se registrarán en la base de datos, de acuerdo al peso y calidad del producto que será exportado.

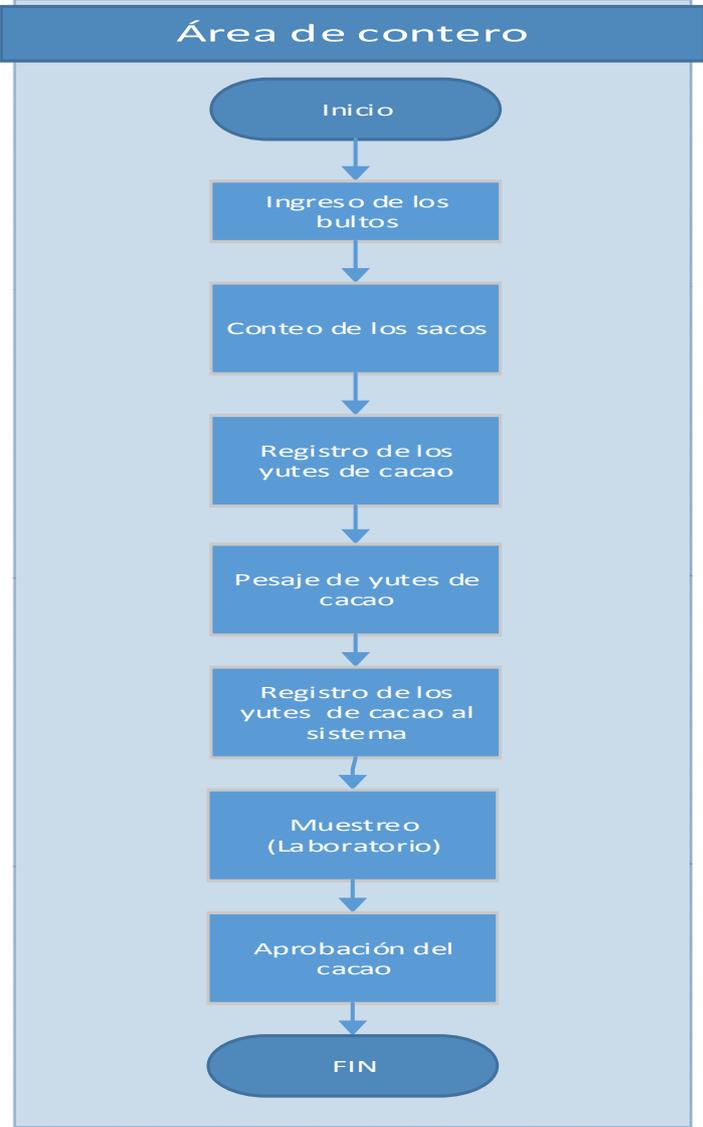
El personal que realizará esta operación debe ser responsable con los registros y cantidades establecidas de recepción, para que la base interna del sistema

cuenta con información veraz y se puedan tomar decisiones paulatinas con la finalidad de tener la cantidad necesaria de exportación del producto.

Hay que destacar que en este proceso se realiza muestreo del producto (cacao) para evitar que el producto contenga alguna plaga, a pesar de tener una revisión anterior. Es un proceso que se realiza para salvaguardar la producción y mantener los estándares y evitar pérdidas mayores.

Descripción del área de conteo

Figura 23. Área de conteo

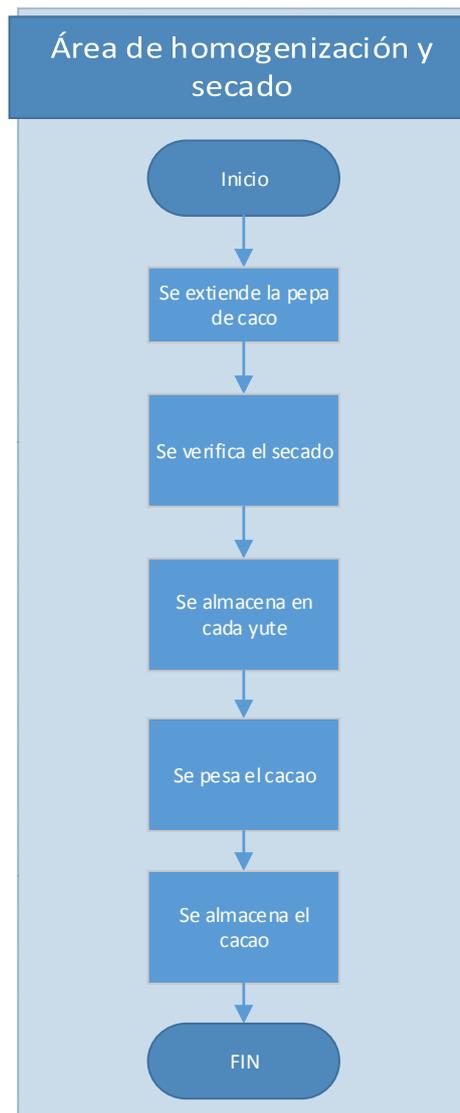


Elaborado por: la autora

Área de homogenización y secado

En esta área el cacao pasa por un proceso de secado para homogenizar las pepas de cacao y lograr que la producción mantenga el mismo color y textura.

Figura 24. Área de homogenizado y secado



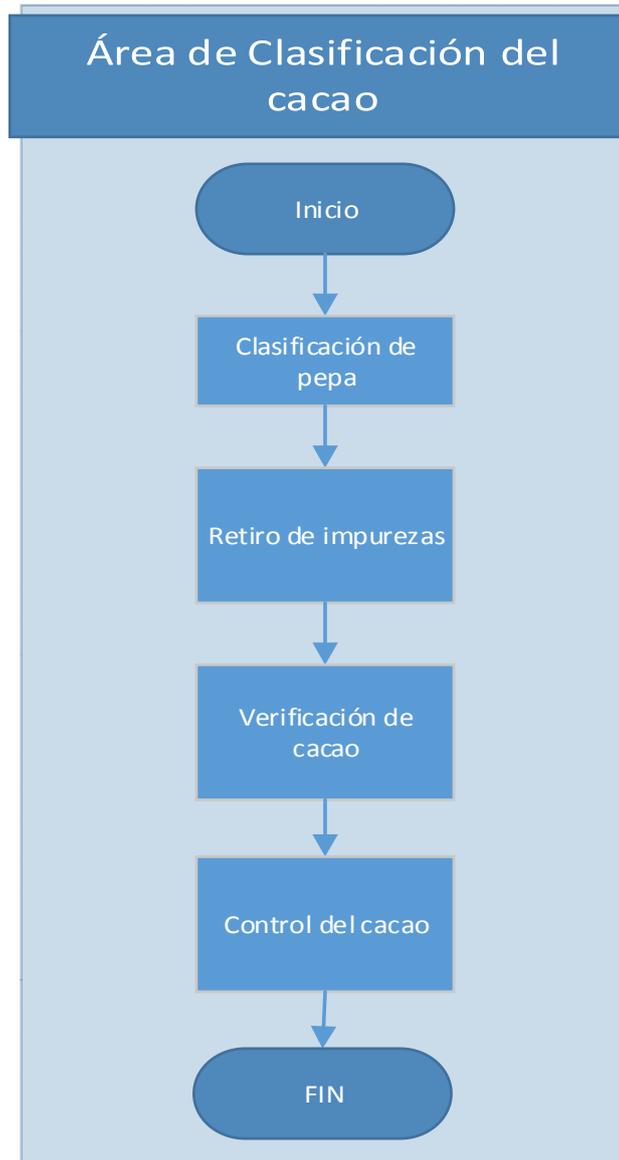
Elaborado por: la autora

Hay que destacar que en este proceso el personal deberá vigilar que el cacao este completamente secado para ser exportado mantiene un color típico marón característico del cacao de aroma, así se logrará la homogenización del producto que será exportado

Área de Clasificación del cacao

El personal se encargará de clasificar las impurezas del cacao o residuos que se encuentran entorno a la pepa es un proceso simultaneo que requiere de conocimiento para evitar desechar las pepas.

Figura 25. Área de clasificación de cacao



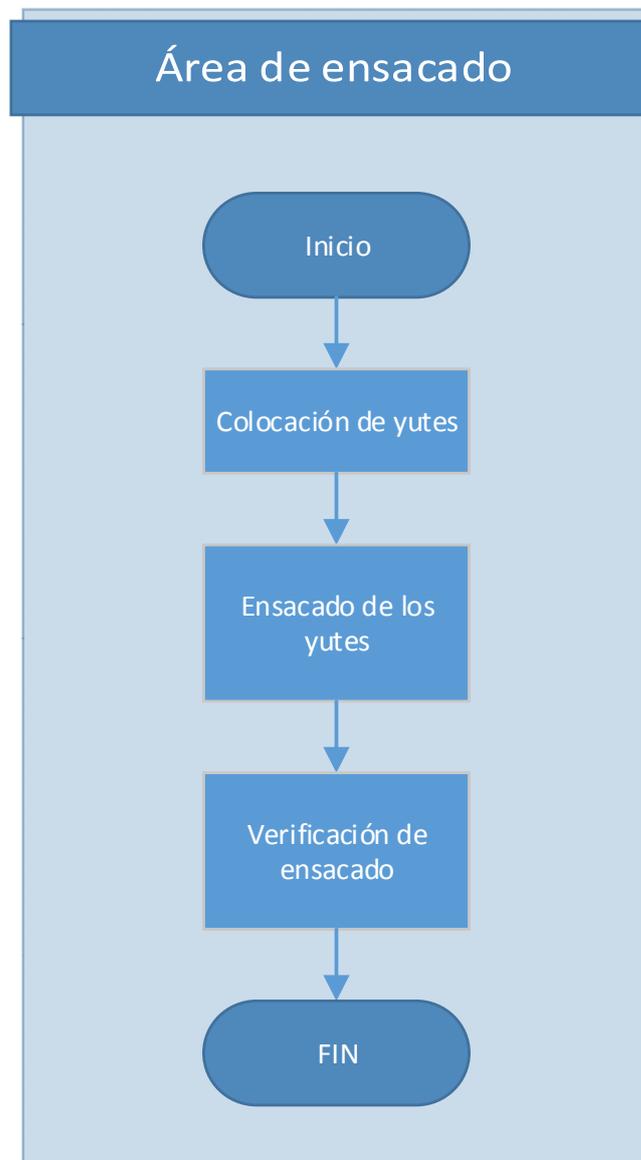
Elaborado por: la autora

Los residuos son utilizados para producción interna, las pepas de cacao no se desperdician a menos que contengan plagas que afecten al consumo humano. Es uno de los procesos más riguroso ya que no existirá otro proceso adicional para verificación del cacao, el producto pasa a la siguiente fase.

Área de ensacado

El producto cacao pasa por la embolsadora para llenar los yutes los mismos que son apilados para pasar al siguiente proceso. Los yutes contendrán grabado el nombre de la empresa exportadora dirección y demás información que referencie el producto y el origen del mismo.

Figura 26. Área de ensacado de cacao



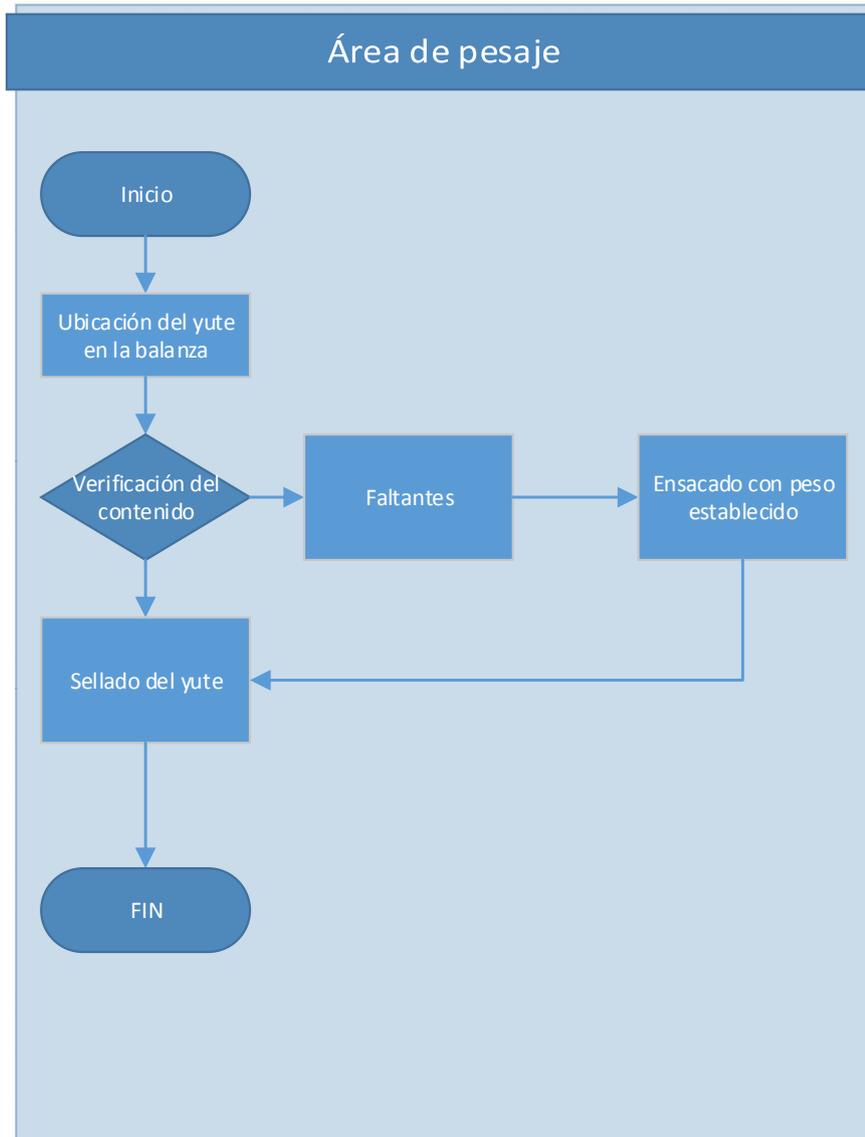
Elaborado por: la autora

Es un proceso semi-manual para incrementar el nivel de producción y de entrega del producto que será exportado.

Área de pesaje

Es un proceso simultaneo el personal debe pesar cada yute con el contenido exacto, los operarios coserán el yute con hilo de algodón.

Figura 27. Área de pesaje de cacao



Elaborado por: la autora

Cada uno de los yutes debe contener el peso exacto es un proceso simultaneo si se siguen todos los parámetros de control. En este proceso se debe evitar errores ya que perjudicarán el embarque y la imagen de la empresa si no se siguen los prototipos adecuados.

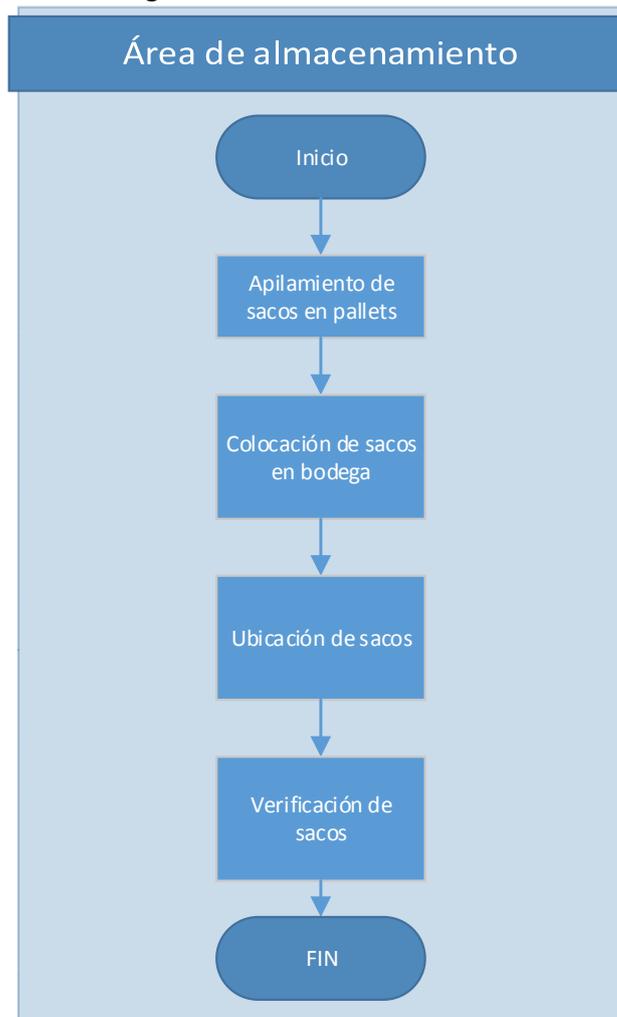
Área de empaquetado y etiquetado

Los sacos de yute deberán ser etiquetados con el logo de la empresa, en donde se incluirá información adicional del producto, cantidad, país de origen, ubicación del centro de exportación, registro sanitario entre otros aspectos que serán de gran relevancia para el país de origen.

Área de almacenamiento

El almacenamiento de los sacos se realizará en una bodega específica para conservar el producto en buen estado para la exportación este es un proceso que contar con el aporte de maquinaria.

Figura 28. Área de almacenado



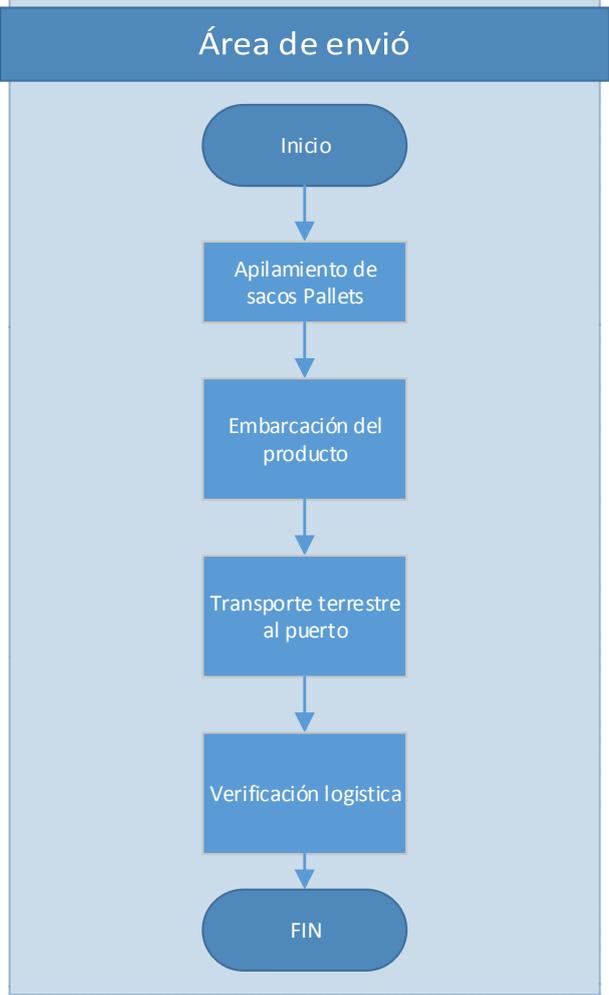
Elaborado por: la autora

Todos los sacos deberán contener los sellos y las etiquetas para la exportación este control lo realiza el personal de la empresa quienes deberán evidenciar que los sacos mantienen un buen estado.

Área de envío

El personal de logística se encarga de establecer las formas de envío, la cantidad y peso que deberá tener cada container para la exportación

Figura 29. Área de envío



Elaborado por: la autora

Es el último de los procesos previo la exportación del cacao que tendrán como destino Holanda. Hay que recalcar que cada proceso tiene controles específicos para minimizar problemas internos y garantizar que el producto será enviado de acuerdo a las especificaciones del contrato.

5.3 PROCESOS DE COMERCIALIZACIÓN

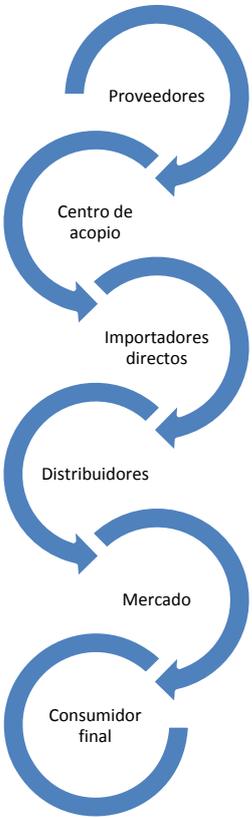
5.3.1 Canales y estrategias de comercialización para el mercado exterior

El proceso de comercialización que se considera tanto como canales como estrategias está fundamentado en una distribución directa para evitar intermediarios que encarezcan el producto, sino que por el contrario quienes requieran del producto lo realicen a través de la empresa.

Quien mantendrá acuerdos equitativos que beneficien a ambas partes salvaguardando los interés de los agricultores y promoviendo precios estándares que mantengan el mercado interno.

Con dichas acotaciones el proceso de comercialización que se plantea en el estudio es:

Figura 30. Canales y estrategias de comercialización



Elaborado por: la autora

5.3.2 Empaque

Los empaques que se utilizaran para la venta de cacao serán, sacos de 22 kg, los mismos que serán elaborados de yute y fibras naturales, lo que permitirá que el consumidor pueda adquirir el producto en una medida exacta, con el objetivo de llegar a todo el mercado siendo estas pequeñas empresas o las grandes industrias de chocolate que existe en el mercado holandés.

5.3.3 Precio

Los precios del cacao irán variando de acuerdo al mercado, sin embargo se pondrá indicar como referencia en dólares de 3.250 por tonelada y los sacos de 22 kg el precio aproximado sería de \$101 dólares, siendo estos precios según Anecacao (2015) los que están fluctuando en el mercado internacional.

5.3.4 Imagen Corporativa

La imagen corporativa está diseñada para identificar a la exportadora de otras y dar a conocer a la exportadora a nivel nacional e internacional el producto de calidad que posee el Ecuador como el cacao de aroma.

La imagen seleccionada se detalla a continuación:

Figura 31. Imagen Corporativa



Elaborado por: la autora

El diseño es vanguardista e innovador provoca llamar la atención haciendo énfasis en la procedencia del cacao, se incluyeron colores procedentes de la zona

de cultivo y de la pepa de cacao. Dichas acotaciones hacen que la imagen sea fuerte y mantenga colores llamativos.

Colores:

Color café oscuro: en gran variedad de recursos naturales, principalmente en la tierra y la madera, por lo que se le relaciona con la resistencia, la defensa, la confianza y la permanencia.

Adicionalmente se incluyó el color negro, para agregar contrastes con los tonos de café y generar una imagen tridimensional de buen gusto con un toque innovador.

Slogan

El slogan será: “El cacao aroma y placer en cada bocado”

Con la finalidad de difundir la actividad que realiza la empresa será necesario usar en slogan en todos los medios impresos y de publicidad para que tengan una idea clara del proceso que realiza la empresa tanto a nivel nacional como internacional. Esto potencializará al sector y permitirá que más agricultores coparticipen de esta idea de negocio.

5.3.5 Establecimiento de objetivos

El establecimiento de objetivos es de gran importancia ya que ayudan a visualizar el logro de metas que permitan una comercialización adecuada del cacao.

Tabla 22. Objetivos

| | Objetivos |
|----|--|
| O1 | Contribuir a mejorar la matriz productiva del país con la exportación de cacao |
| O2 | Fomentar las alianzas comerciales con países Europeos |
| O3 | Posicionar la marca y el producto en el mercado Holandés |

Elaborado por: la autora

5.3.6 Formulación de estrategias

La formulación de estrategias estará en función de los objetivos los mismos que se presentan a continuación:

Tabla 23. Productividad

| OBJETIVO |
|--|
| Contribuir a mejorar la matriz productiva del país con la exportación de cacao |
| ESTRATEGIAS |
| Promover el desarrollo de proyectos de exportación que dinamicen la economía del país. |
| Invertir y establecer opciones de financiamiento para el desarrollo de un proyecto productivo de exportación |
| Establecer lineamientos y convenios para que se pueda ofrecer un producto de calidad. |

Elaborado por: la autora

Tabla 24. Estrategias comerciales

| OBJETIVO |
|--|
| Fomentar las alianzas comerciales con países Europeos |
| ESTRATEGIAS |
| Desarrollar convenios con otros países europeos para comercializar el cacao de aroma |
| Ofrecer productos de calidad con todos los estándares requeridos |
| Conservar los acuerdos y contratos pre establecidos denotando respeto y responsabilidad con las transacciones realizadas |

Elaborado por: la autora

Tabla 25. Reconocimiento de la marca y el producto

| OBJETIVO |
|--|
| Posicionar la marca y el producto en el mercado Holandés |
| ESTRATEGIAS |
| Mantener la imagen y el slogan en los productos a ser exportados. |
| Desarrollar publicidad Nacional e internacional. |
| Realizar campañas y ferias internacionales de los benéficos del cacao. |

Elaborado por: la autora

5.3.7 Promoción

Para dar a conocer el cacao a nivel internacional, el presente estudio de investigación plantea desarrollar algunas acciones, que permitan que el producto pueda ser conocido por los diversos importadores.

Promocionar el producto en país extranjero

Estrategias de promoción:

- Desarrollar planes de publicidad no pagada a través de redes sociales, páginas alternativas que requieran el producto.
- Participar en ferias y cumbres del cacao que se realizan internacionalmente.
- Crear y diseñar publicidad del cacao
- Desarrollar centros de contactos de la empresa en Holanda.

Una vez analizado, cuáles serán los canales de distribución se toma la elección por los importadores, distribuidores o clientes organizacionales en Holanda y así dar conocer el producto en el mercado extranjero.

Página web orientada y su posicionamiento

La exportadora contratará los servicios de una empresa de diseño de páginas web con la finalidad de dar a conocer a los clientes y proveedores el trabajo que se realiza en la localidad del Carmen.

Esta página estará estructurada como:

Filosofía de la empresa: en este apartado se incluirá información de las empresas, los emprendedores y la misión, visión, principios y valores que forman parte de su ideología.

Productos de exportación: se realizará un breve resumen de la localidad del Carmen y los agricultores que aportan al desarrollo de la exportación de cacao.

Centro de acopio: se especificarán como se llevan a cabo los procesos y procedimientos en el centro de acopio, se hará énfasis en el control y muestreo de productos para garantizar un producto de calidad.

Paulatinamente se incluirán certificaciones internacionales, números de contacto tanto en agencias nacionales como internacionales, entre otros aspectos.

La página web es un medio de comunicación masiva que debe usarse con la finalidad de dar a conocer a las empresas y de potencializar sus atributos, siendo una estrategia de marketing muy usada en la actualidad, que tienen un alto impacto.

5.4 ESTRUCTURA EMPRESARIAL

5.4.1 Marco legal de constitución

Para el funcionamiento de la compañía, se debe realizar como primer aspecto, la constitución de la misma.

5.4.1.1 Requisitos para la creación de una empresa en Manabí

Para la constitución de la empresa es necesario contar con los siguientes aspectos que permitirán la creación de la empresa.

Ruc (Registro Único de Contribuyentes)

Su función es registrar e identificar a los contribuyentes con fines impositivos y proporcionar información a la Administración Tributaria.

De acuerdo al SRI, 2015 los requisitos para crear el RUC son:

Requisitos inscripción personas naturales

| Identificación del contribuyente | Requisitos | Ecuatorianos | Extranjeros Residentes | Extranjeros no Residentes |
|----------------------------------|--|--------------|------------------------|---------------------------|
| | Presentarán el original y entregarán una copia de la cédula de identidad o de ciudadanía. | SI | SI | --- |
| | Presentarán el original y entregarán una copia del pasaporte, con hojas de identificación y tipo de visa vigente. | --- | --- | SI |
| | Presentarán el original del certificado de votación del último proceso electoral dentro de los límites establecidos en el Reglamento a la Ley de Elecciones. | SI | --- | --- |

| Verificación del domicilio y de los establecimientos | Para la verificación del lugar donde realiza su actividad económica, el contribuyente deberá presentar el original y entregar una copia de cualquiera de los siguientes documentos: |
|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> Planilla de servicio eléctrico, o consumo telefónico, o consumo de agua potable, de uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de registro; o, Pago del servicio de TV por cable, telefonía celular o estados de cuenta de uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción a nombre del contribuyente; o, Comprobante del pago del impuesto predial, puede corresponder al del año en que se realiza la inscripción, o del inmediatamente anterior; o, Copia del contrato de arrendamiento legalizado o con el sello del juzgado de inquilinato vigente a la fecha de inscripción. |

Requisitos adicionales para actividades específicas

| | |
|--|---|
| Refugiados : | Copia de la credencial que entrega el Ministerio de Relaciones Exteriores. |
| Artisanos : | Copia de la calificación artesanal emitida por el organismo competente: Junta Nacional del Artesano o MICIP. |
| Contadores :* | Copia del título o carnet del colegio profesional respectivo; y, aquellos que trabajen en relación de dependencia deberán presentar adicionalmente un documento que lo certifique. |
| Diplomáticos: | Copia de la credencial de agente diplomático. |
| Transportistas: | Certificado de afiliación a las respectivas cooperativas. |
| Profesionales:* | Copia del título universitario o copia del carnet otorgado por el respectivo colegio profesional, o copia de la cédula de identidad en la que conste la profesión. |
| Actividades educativas: | Copia del Acuerdo ministerial para el funcionamiento de jardines de infantes, escuelas y colegios. |
| Agentes afianzados de aduanas: | Copia del documento expedido por la CAE en el cual se autoriza dicha actividad. |
| Menores emancipados: | Original del documento firmado por los padres o tutores, por el cual se autoriza la inscripción y se responsabilizan por el cumplimiento de las obligaciones tributarias. Los padres o tutores deben presentar original y entregar una copia de la cédula de identidad. |
| Notarios y Registradores de la propiedad y mercantiles: | Copia del nombramiento otorgado por la Corte Suprema. |
| Miembros de Juntas Parroquiales: | Copia del nombramiento otorgado por el TSE. |
| Por inscripción tardía: | Copia del formulario 106 en el que conste el pago de la multa |
| Médicos:* | Copia del carnet o certificado de su respectivo colegio profesional. |

*No es prioritario que el carnet profesional se encuentre vigente.

Permiso sanitario

Faculta el funcionamiento de la empresa, el documento debe ser presentado en la jefatura provincial de salud de Manabí a continuación se detallan los requerimientos:

- 1) Certificado de uso de suelo (Par locales nuevos) otorgados por el área de control sanitario.
- 2) Comprobante de pago de la patente del año
- 3) Permiso sanitario de funcionamiento del año anterior (original)
- 4) Certificado de salud
- 5) Informe de control sanitario sobre el cumplimiento de requisitos para la actividad.
- 6) Copia de cedula de ciudadanía y papeleta de votación actualizada. (ARCSA, 2014)

Patente municipal

Este documento lo ejercen todas las empresas que realizan actividades comerciales, en la provincia de Manabí. Se la realiza una vez al año.

Los requisitos son:

- 1) Inscripción de patente valorada
- 2) Ruc (original y copia)
- 3) Cédula de identidad (Orinal y copia)
- 4) Copia de papeleta de votación (últimas elecciones)
- 5) Copia de carta de impuesto predial del local donde funciona el negocio.
(Ley de régimen municipal, 2015)

Permiso de funcionamiento cuerpo de bomberos

Faculta la operación de las actividades comerciales, en este sentido es necesario contar con este documento:

Requisitos

- Solicitud de inspección
- Certificado de la dirección de patentes y marcas municipales
- Copia de cédula de identidad
- Copia de la papeleta de votación
- Presentar documentación original y copia
- Copia de ruc
- Croquis (Cuerpo de bomberos de Manta, 2015)

El centro de acopio necesitara de modificación en la infraestructura para el desarrollo de actividades complementarias por lo tanto será necesario realizar algunos cambios.

Actualización de planos

Dos copias de planos aprobados por el cuerpo de bomberos

Copia de recibo de aprobación de planos

Copia de predios urbanos por parte del GAD (Gobierno autónomo descentralizado)

Copia de predios urbanos por parte de los bomberos. (Cuerpo de bomberos de Manta, 2015)

Impuesto predial de manta

Los requisitos para conocer el valor de los impuestos predial son:

- Ingrese en la página:
- <http://www.forosecuador.ec/forum/ecuador/tr%C3%A1mites/8074-consulta-de-impuesto-predial-de-manta>
- Ingrese el código catastral del predio a consultar.
- Presionar el botón "buscar".
- El sistema mostrará la siguiente información: zona, parroquia, barrio, calle, m2, frente útil, nombre y cédula de identidad del propietario, fecha, año y costo a pagar (Foros Ecuador, 2015).

Este proceso se lo puede realizar a través del internet sin necesidad de acercarse a las oficinas a realizar el pago.

5.4.2 Licencias y certificaciones ambientales

El centro de acopio requiere de certificaciones ambientales para su funcionamiento por lo tanto se debe seguir los siguientes procesos:

Requisitos

LINEAMIENTOS PARA LA REGULARIZACIÓN AMBIENTAL DE PROYECTOS, OBRAS O ACTIVIDADES

(Aplicación de Acuerdo Ministerial No. 068, Edición Especial # 33 del 31 de julio del 2013). y Acuerdo Ministerial No. 006 del 18 de febrero del 2014.)

1. REGULACIÓN AMBIENTAL

2.1 INICIO DEL PROCESO CON EL MINISTERIO DEL AMBIENTE

a) El promotor o ciudadano debe Registrarse en el sistema SUIA, por la página web del Ministerio del Ambiente (www.ambiente.gob.ec)

•Se obtiene "Usuario y Clave" para poder iniciar proceso de regularización.

b) Luego ingresar la información del proyecto acorde a los requerimientos del sistema

Se obtienen los siguientes documentos:

- el Certificado de Intersección Provisional y, posteriormente, el Definitivo;
- la Categorización correspondiente (Categoría I, II, III o IV).

1.2 CON DIRECCIÓN DE MEDIO AMBIENTE DE LA M.I.M.G

En función de la Categorización obtenida, el promotor continuará en la Dirección de Medio Ambiente con el proceso de regularización ambiental del proyecto o actividad.

a. Categoría I

Uso de Suelo (Factible para la actividad)*

Se lo obtiene en Consultas en Línea de la página web de la M. I. Municipalidad. Se ingresa el número del código catastral del predio donde se va a ejercer la actividad.

1. Tasa de Trámite de Uso de Suelo (Valor \$2, comprar en las Cajas Recaudadoras.
2. Le entregan el Formulario de Solicitud de Consulta de Uso de Suelo en el cual deberá registrar correctamente el código catastral del predio en el que se va a ejercer la actividad (Ministerio ambiental, 2015).

5.4.3 Marco administrativo

5.4.3.1 La Empresa

- **Nombre o Razón Social**

Exportadora “Aroma de Cacao” centro de acopio El Carmen-Manabí.

- **Tipo de empresa**

Exportadora de cacao a Holanda, la figura legal que se usara es de compañía limitada.

5.4.3.2 Base filosófica de la empresa

Misión

Ser la mejor exportadora de cacao ecuatoriano, a través de una planificación y coordinación para ejecutar un correcto abastecimiento, asegurando la calidad tanto del producto como del servicio y el volumen requerido, satisfaciendo así las necesidades y expectativas de nuestros clientes y una rentabilidad aceptable para sus socios.

Visión

Tener el reconocimiento tanto nacional como internacional en la exportación del cacao, asumiendo un rol protagónico en el desarrollo económico local; reconocida por su calidad, dedicación y apoyo a nuestros productores y clientes, y finalmente contribuir al desarrollo sostenible en un plazo de 15 años.

Principios y valores

Los principios que se establecerán en la exportadora:

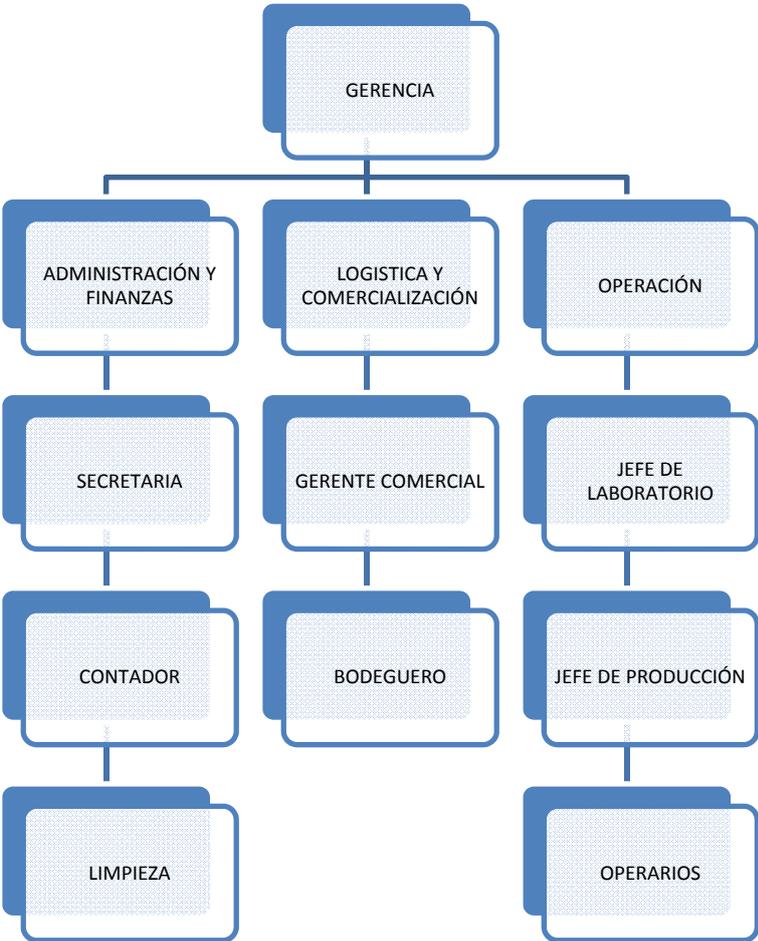
- Exportación con responsabilidad social y compromiso comunitario.
- Mantener y conservar negociaciones comerciales con países de destino.
- Ser leales y justos con los agricultores.
- Contribuir al desarrollo de la exportación de cacao.

Los valores que coadyuvan a esta ideología de exportación son:

- Honestidad
- Respeto
- Dedicación
- Puntualidad
- Compromiso
- Trabajo en Equipo
- Honradez.

5.4.3.3 Organización administrativa

Figura 32. Organigrama estructural



Elaborado por: la autora

5.4.4 Marco legal para la exportación

Factura Comercial

La factura comercial es el documento más importante en el flujo de documentos de una operación de exportación-importación. Sirve para el despacho aduanero en origen y destino, su posesión no acredita la propiedad de la mercancía. Lo emite el exportador una vez confirmada la operación de la venta para que el comprador pueda confirmar el importe de los bienes. Es un documento contable que se utiliza como base para aplicar los derechos arancelarios al paso de las mercancías por las aduanas (Comunidad de comercio Exterior , 2014).

En la factura se detalla toda la información de exportación de cacao en donde se incluirán los datos del importador, contactos, referencias, dimensiones de la mercadería, partidas arancelarias las mismas que se detallan en el (Anexo 1)

Requerimientos para exportación de cacao en grano

Paso 1. Verificación de Estatus Fitosanitario

Se procede a verificar si el país de destino ha levantado las restricciones sanitarias de acceso a los productos de origen vegetal ecuatorianos a través del Estatus Fitosanitario.

El estatus fitosanitario consiste en la información que detalla la situación sanitaria y fitosanitaria del cacao en el Ecuador para revisión y aprobación del país de destino (análisis de riesgo de plagas, métodos de cultivo, etc.).

Este proceso se lo debe realizar en el portal de agrocalidad seleccionar Sanidad Vegetal, Exportaciones, Listados Oficiales, Lista Oficial de Restricciones Fitosanitarias para la Exportación de Productos Vegetales.

Paso 2. Registrarse en Agrocalidad

Solicitar el registro de operador en la página web de Agrocalidad

(www.agrocalidad.gob.ec) para esto es necesario llenar los datos de acuerdo al usuario.

Los documentos que se deben incorporar en este proceso son la copia de cedula, constitución de la empresa, nombramientos del representante legal, croquis de la ubicación del centro acopio (exportador) y cultivo (exportador - productor) Factura de pago según la solicitud del registro. El registro tendrá una duración de dos años.

Paso 3. Inspección y certificado de calidad

El exportador debe solicitar la inspección del lote o lotes por exportar a AGROCALIDAD, setenta y dos horas previas a la exportación. Luego, AGROCALIDAD dispone a una verificadora externa a realizar la inspección. La verificadora emite un informe, el cual, es analizado por técnicos de AGROCALIDAD. Si los parámetros están acordes con las normas del tipo de cacao, se emite el Certificado de Calidad previo el pago de 0.25% del valor FOB en las cuentas de AGROCALIDAD en el Ban Ecuador, Banco del Pacífico o Banco de Guayaquil. Una vez aprobado el reporte se emite al usuario un certificado de registro y un código de registros los cuales confirman el registro de operador en Agrocalidad (Reconocidos Internacionalmente).

Paso 4. Solicitar Certificado Fitosanitario

El certificado Fitosanitario se lo requiere por cada exportación y se lo debe solicitar máximo dos días antes del despacho de la misma. Se solicita una inspección o pre-inspección (si el lugar de acopio o cultivo sea fuera del lugar de salida de la carga) esto se

realiza en el punto de control (Aeropuertos, Puertos Marítimos, Pasos Fronterizos) o en las coordinaciones provinciales de Agrocalidad en el caso de una pre-inspección.

DOCUMENTOS REQUERIDOS: Registro como operador, copia del manifiesto de embarque, factura proforma u otro documento que indique información del envío. En el caso de pre-inspección se emitirá un certificado provisional que se canjeará por el Certificado Fitosanitario en el punto de control. En el caso de una inspección una vez aprobada se otorgará el Certificado Fitosanitario para el envío a realizarse.

5.5 PROCESOS DE EXPORTACIÓN

❖ Etapa de PRE-EMBARQUE

Para el pre-embarque se debe realizar la declaración aduanera de exportación que se registrará en el sistema ECUAPASS establecido por la SENA (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador) se adjunta la copia, el registro deberá contar con una copia de la factura para realizar el embarque. Hay que destacar que es un proceso de vínculo legal y que requiere de obligaciones que el exportador debe cumplir para embarcar el producto que en este caso será el cacao.

El DAE cuenta con los principales datos de identificación relacionados a la exportación dentro de los cuales esta, la empresa exportadora, descripción del producto, destino de carga, producto que se va a exportar, peso, cantidad, dimensiones, entre otros aspectos que son relevantes que se detallan en el (Anexo 2)

En este proceso los documentos que acompañan el DAE son la factura comercial, la lista de empaque, y las autorizaciones previas dependiendo del país de origen.

❖ Etapa de POST-EMBARQUE

En la etapa de Post-embarque es necesario regularizar el embarque ante el SENA para contar con el DAE este proceso se lo puede realizar en la página web para terminar con el proceso de exportación.

Al realizar el registro de DAE se regulariza el proceso en periodo de 30 días, este no afecta el traslado del producto en el momento del embarque, posteriormente se procede a establecer los mecanismos logísticos y de embarque de cacao. Para este proceso es necesario que se cuente con la siguiente documentación copia de factura comercial, copia de lista de empaque, copia del certificado de origen y finalmente copia no negociable del documento Bill of lading (conocimiento de embarque). Aparte de los requerimientos para ser exportador, como son el Ruc, certificado digital, registro de exportador en el Ecuapass ya anteriormente mencionados.

5.5.1 Aranceles

Los aranceles para el cacao y sus preparaciones se especifican en el capítulo N°18 a continuación se describen las subpartidas arancelarias del cacao y sus derivados:

Tabla 26. Partida arancelaria del cacao y sus derivados

| PARTIDAS ARANCELARIAS DEL CACAO Y SUS DERIVADOS SEGÚN NOMENCLATURA NANDINA 2012 | |
|--|---|
| Subpartida | Descripción |
| 1801.00 | Cacao en grano, entero o partido, crudo o tostado |
| | Crudo: |
| 1801.00.11.00 | Para siembra |
| 1801.00.19.00 | Los demás |
| 1801.00.20.00 | Tostado |
| 1802.00.00.00 | Cáscara, películas y demás residuos de cacao |
| 18.03 | Pasta de cacao, incluso desgrasada |
| 1803.10.00.00 | Sin desgrasar |
| 1803.20.00.00 | Desgrasada total o parcialmente |
| 1804 | Manteca, grasa y aceite de cacao |
| | Manteca de cacao: |
| 1804.00.11.00 | Con índice de acidez expresado en ácido oleico o inferior o igual a 1% |
| 1804.00.12.00 | Con índice de acidez expresado en ácido oleico o superior a 1% pero inferior o igual a 1.65% |
| 1804.00.13.00 | Con índice de acidez expresado en ácido oleico superior a 1.65% |
| 1804.00.20.00 | Grasa y aceite de cacao |
| 1805.00.00.00 | Cacao en polvo sin adición de azúcar ni otro edulcorante |
| 18.06 | Chocolate y demás preparaciones alimenticias que contengan cacao |
| 1806.10.00.00 | Cacao en polvo con adición de azúcar u otro edulcorante |
| 1806.20 | Las demás preparaciones, en bloques tabletas o barras con peso 2 Kg. En forma líquida, pastosa o en polvo, gránulos o formas similares, en recipientes o envases inmediatos con un contenido superior a 2 Kg. |
| 1806.20.10.00 | Sin adición de azúcar, ni otros edulcorantes |
| 1806.20.90.00 | Los demás |
| | Los demás, en bloques, tabletas o barras: |
| 1806.31 | Rellenos |
| 1806.31.10.00 | Sin adición de azúcar, ni otros edulcorantes |
| 1806.31.90.00 | Los demás |
| 1806.32.00.00 | Sin rellenar |
| 1806.90.00.00 | Los demás |

Fuente: Arancel Nacional de Importaciones de Ecuador, 28 de diciembre del 2012 Elaboración: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, PRO ECUADOR

El aspecto arancelario es un punto muy positivo para el proyecto, ya que el Ecuador a principios del año 2015 firmo un acuerdo con la Unión Europea, en la que se encuentra Holanda, según el Ministerio de Relaciones Exteriores, que consiste en tener cero aranceles en varios productos que se comercialicen desde el país, en el que se encuentra el cacao, lo que es muy factible para las exportadoras, lo cual se prevé que incremente las exportaciones a este continente.

5.5.2 Formas de cobro de las exportaciones de cacao

Con la finalidad de evitar malos entendidos y de mantener relaciones comerciales con Holanda la forma de cobro sea mediante el crédito documentario, por seguridad del exportado y el importador, no obstante es una orden que el importador da a su banco para que proceda al pago de la operación en el momento en que el banco del exportador le presente la documentación acreditativa de que la mercancía ha sido enviada de la manera convenida, es una garantía que el proceso comercial se realiza bajo los estándares establecidos por ambas partes.

Es una relación triangular básica que se realiza comúnmente por los exportadores por las ventajas que se obtiene.

En este proceso es importante conocer las partes que interviene y cuál es su función específica para evitar malos entendidos.

Tabla 27. Partes que intervienen en el crédito documentario

| Partes de intervienen | Descripción |
|------------------------------|--|
| Ordenante | (Comprador- importador) es el tomador y solicitante de la apertura de la carta de crédito. |
| Banco emisor | Por instrucción del ordenante emite el crédito y asume la obligación de paga a favor del beneficiario, siempre que cumpla los términos y condiciones del crédito. |
| Banco avisador | Notifica y comunica al beneficiario la existencia de un crédito documentario a su favor pero sin asumir ningún compromiso de pago, aceptación o negociación. |
| Banco confirmador | El que asume, de conformidad con el crédito, el mismo compromiso de pago que el propio banco emisor. |
| Banco transferente | Si el crédito documentario fuera transferible. |
| Beneficiario | Persona a favor de quien se efectúa la apertura de crédito documentario. Para percibirlo ha de cumplir fiel y literalmente todas las condiciones. Es el exportador- vendedor y en su caso el embarcador. |

Fuente: (Jerez, 2014)

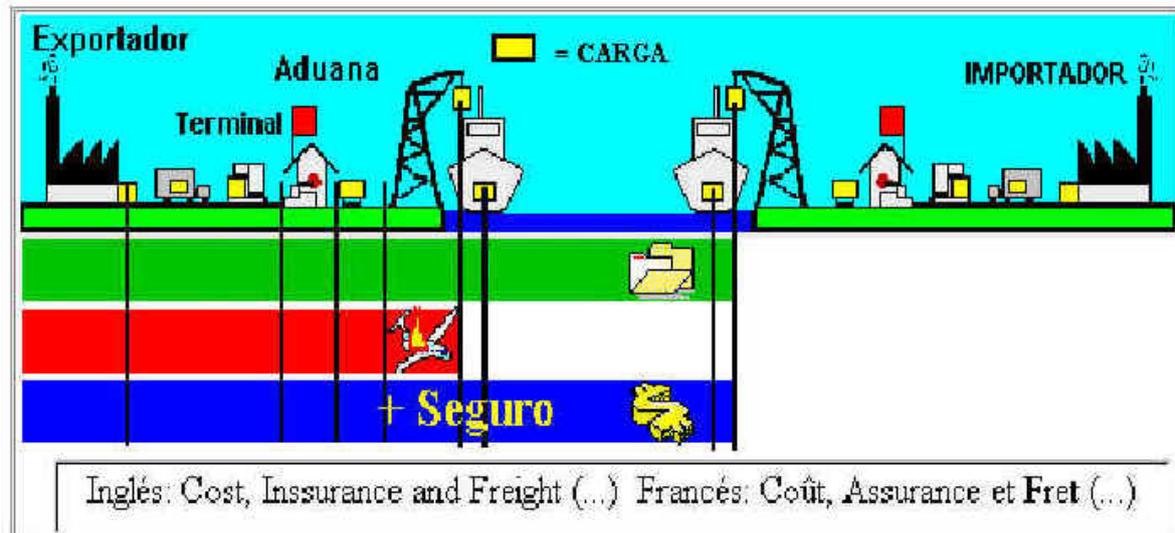
Es un proceso que se debe realizar para establecer negociaciones oportunas y evitar malos entendidos con lo cual se garantiza negociaciones duraderas. En donde intervendrán las partes interesadas y coadyuvarán a la culminación de la negociación con las especificaciones establecidas en el contrato.

5.5.3 Selección sistema de negociación (Incoterms)

Las negociaciones realizadas fueron establecidas por las dos partes, mantienen acuerdos equitativos para que el producto sea entregado al puerto de destino.

Todas las condiciones establecidas en el contrato garantizan la mantención de acuerdos y de negociaciones futuras que fortalecerán las transacciones comerciales con países europeos y principalmente con Holanda.

Figura 33. Tabla de Incoterms



Fuente: Quiminet.com

La empresa pagará los CIF (Cost, Insurance and Freight) - Costo, Seguro y Flete (puerto de destino convenido), al destino convenido en el contrato que realizarán ambas partes, sin embargo en este proceso se incluirán una cobertura de daños y pérdidas durante el transporte para salvaguardar la mercadería del comprador. No obstante se entregara la mercadería en el tiempo máximo establecido y con todos los requerimientos necesarios para que la mercadería sea despachada en el lugar convenido y el la fecha establecida.

Es importante conocer que se buscara un seguro acorde a la disponibilidad de la empresa, pagando la prima, con la finalidad que el producto este cubierto ante cualquier eventualidad ya sea esta por pérdida o daño que pueda sufrir la mercadería durante el transporte. Una vez que se encuentre la mercadería en el puerto, se hará uso del servicio marítimo para trasladar el producto a Holanda en donde las obligaciones estarán a cargo de la empresa comercializadora.

5.5.4 Medio de transporte

La transportación del cacao será marítimo y en un contenedor de mayor capacidad de 40", el mismo que permitirá realizar el traslado en volúmenes más grandes de mercancías, las cuales podrán transportarse a lugares más lejanos

que cualquier otro medio de transporte, siendo este medio el principal para realizar el intercambio comercial internacional.

Se usará uno de los puertos de mayor comercio, como es el de Guayaquil, siendo uno de los principales puertos para la exportación, por las condiciones técnicas y logísticas, garantizando que el producto se mantenga reefer hasta su destino.

Además, este puerto por encontrarse en la ciudad más grande del país, cuenta con carreteras de primer orden, lo que garantiza que el producto llegue desde el centro de acopio de El Carmen en buenas condiciones, para su posterior embarque en puerto.

Tipo de contenedor

Para exportar el cacao, se debe tomar muy en cuenta el tipo de contenedor que se va utilizar, ya que al ser un producto perecible corre el riesgo que se dañe, por lo que se va utilizar un contenedor de 40” refrigerado con las siguientes especificaciones:

Figura 34. Contenedor

• **Reefer 40’ (40’ x 8’ x 8’6”)**

| | | | |
|----------------|-------------------------------------|----------------|-------------------------|
| PESO | VACIO | 4.500 Kg | |
| | PESO MAXIMO | 30.400 Kg | |
| MEDIDAS | EXTERNO | INTERNO | PUERTAS ABIERTAS |
| LARGO | 12.192 mm | 11.575 mm | - |
| ANCHO | 2.438 mm | 2.285 mm | 2.280 mm |
| ALTO | 2.591 mm | 2.250 mm | 2.200 mm |
| VOLUMEN | 58,70 m3 | | |
| | 380/440 V, 50/60 Hz // -25 / + 25 ° | | |



Fuente: IMPS importaciones

Siendo este tipo de container el más adecuado para, la exportación del cacao, el cual será cargado desde el centro de acopio, siendo trasladado hasta la zona de embarque y el mismo servirá para transportarlo desde Ecuador a Holanda.

5.5.5 Paletización

Para la paletización, se debe utilizar unos pallet con dos bases apoyadas en cada pata para que se pueda manipular con el montacargas, las cuales deben ser de las siguientes dimensiones 1 x 1.2 m, sobre estas pallet se colocarán los sacos que contienen el cacao.

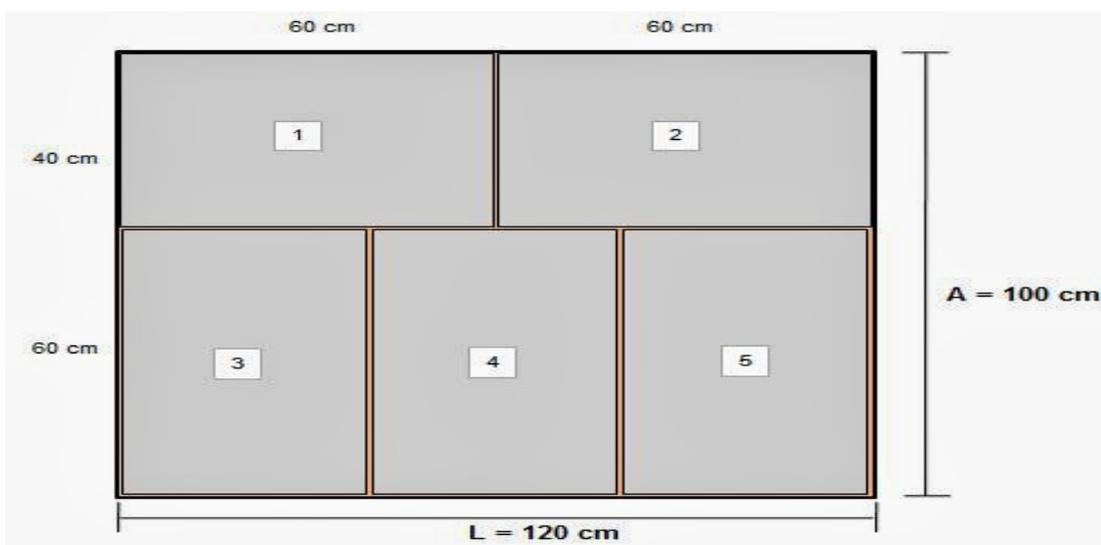
Figura 35. Pallet a utilizar



Fuente: exportaciones

Distribución de los sacos en las pallets:

Figura 36. Sacos en pallets

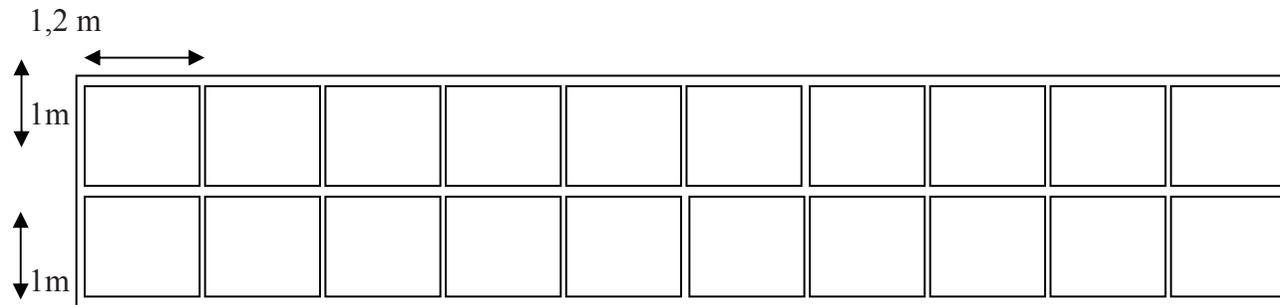


Fuente: maxcomex.com

Los sacos irán distribuidos en los pallets como se presenta en la figura 31, lo que permitirá optimizar el espacio y en la cual nos entrará cinco sacos de 40 x 60, con lo cual se podrá cargar más mercadería.

Ya al ingresar en el container se apilaran 6 filas, para que el producto comercializado no se dañe y se deja un espacio para que pueda recorrer el aire dentro del mismo, ya que el contenedor tiene una altura de 2.44 m y será utilizado 2.00 m, lo que se considera necesario para el mantenimiento del cacao, para que lleguen buen estado hasta Holanda.

Figura 37. Pallets en el contenedor



Fuente: maxcomex.com

Como se puede ver en la Figura 34, se puede ver que se ubicarán 2 filas con 20 pallets, por lo que en el contenedor habrá 20 pallets x 5 sacos x 6 de apilamiento x 22 kg por saco lo cual será igual a 13.200 kg por contenedor (carga posible), es lo que se prevé exportar a Holanda.

CAPÍTULO VI

6. DETERMINACIÓN DE COSTOS

6.1 COSTOS DE INVERSIÓN

6.1.1 Activos Fijos

Tabla 28. Activos Fijos

| Descripción | TOTAL |
|------------------------|-------------------|
| Infraestructura | 48.000.00 |
| Terreno | 42.000.00 |
| Maquinaria y equipo | 22.290.00 |
| Equipos de computación | 5420 |
| Equipos de oficina | 591.5 |
| Muebles de oficina | 7.051.00 |
| Vehículo | 17.000.00 |
| Instalaciones | 3300 |
| TOTAL | 145.652.50 |

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: la autora

Los activos fijos que la empresa tendrá para la implementación de su centro de acopio en El Carmen será un terreno en el cual se construyó la infraestructura necesaria para el centro, dentro del cual se tiene toda la maquinaria necesaria para la producción del cacao el cual se va exportar, además se necesitará para el área administrativa equipos de oficina y equipos de computación.

6.1.2 Activos intangibles

Los activos intangibles que se requieren en el proceso de exportación de cacao se detallan a continuación:

Tabla 29. Activos intangibles

| Descripción | Valor | Cantidad | TOTAL |
|---|-------|----------|--------------|
| Estudio de Viabilidad | 1800 | 1 | 1800 |
| Gastos Notariales, permisos e impuestos | 1500 | 1 | 1500 |
| Viajes al exterior | 8000 | 1 | 8000 |
| Publicidad y comunicación inicial | 19180 | 1 | 19180 |
| TOTAL | | | 30480 |

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: la autora

La publicidad que se requiere para el desarrollo del proyecto se detalla a continuación en la Tabla N°30.

Tabla 30. Detalle publicidad y comunicación inicial

| Medio | Valor |
|--|--------------|
| Ferias de Alimentos | 13000 |
| Imagen corporativa y visual | 1030 |
| Campañas Online | 1800 |
| Comunicación, transporte, papelería de contactos | 1850 |
| Imagen web y posicionamiento | 1500 |
| Total | 19180 |

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: la autora

6.1.3 Depreciaciones y amortizaciones

La depreciación debe realizarse de acuerdo a la naturaleza del activo, es así que el servicio de rentas Internas estableció los siguientes porcentajes y tiempo de depreciación los mismos que se detallan a continuación

Tabla 31. Cálculo de depreciación

| Descripción | Tiempo de depreciación | Porcentaje anual |
|------------------------|-------------------------------|-------------------------|
| Infraestructura | 20 años | 5% |
| Maquinaria y equipo | 10 años | 10% |
| Equipos de computación | 3 años | 33.33% |
| Equipos de oficina | 10 años | 10% |
| Muebles de oficina | 10 años | 10% |
| Vehículo | 20 años | 20% |
| Instalaciones | 20 años | 5% |

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Servicio de Rentas Internas, 2015

La depreciación y amortización de los activos se detalla a continuación:

Tabla 32. Depreciación y amortizaciones

| Descripción | Valor inicial | Depr. | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | Valor de recuperación |
|--|------------------|--------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------------|
| Infraestructura | 48.000.00 | 5% | 2400.00 | 2400.00 | 2400.00 | 2400.00 | 2400.00 | 36000.00 |
| Terreno | 42.000.00 | 5% | 2100.00 | 2100.00 | 2100.00 | 2100.00 | 2100.00 | 31500.00 |
| Maquinaria y equipo | 22.290.00 | 10% | 2229.00 | 2229.00 | 2229.00 | 2229.00 | 2229.00 | 11145.00 |
| Equipos de computación | 5.420.00 | 33.33% | 1806.49 | 1806.49 | 1806.49 | | | 0.00 |
| Equipos de oficina | 591.50 | 10% | 59.15 | 59.15 | 59.15 | 59.15 | 59.15 | 295.75 |
| Muebles de oficina | 7.051.00 | 10% | 705.10 | 705.10 | 705.10 | 705.10 | 705.10 | 3525.50 |
| Vehículo | 17.000.00 | 20% | 3400.00 | 3400.00 | 3400.00 | 3400.00 | 3400.00 | 0.00 |
| Instalaciones | 3.300.00 | 5% | 165.00 | 165.00 | 165.00 | 165.00 | 165.00 | 2475.00 |
| TOTAL DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN | 145652.50 | | 12864.74 | 12864.74 | 12864.74 | 11058.25 | 11058.25 | 84941.25 |

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: la autora

6.1.4 Resumen de inversión

En el resumen de inversión se detalla los siguientes requerimientos:

Tabla 33. Resumen de inversión

| Descripción | Valor |
|--------------------------------|------------------|
| ACTIVOS FIJOS | 145.652.50 |
| ACTIVOS INTANGIBLES | 30480 |
| CAPITAL DE TRABAJO (2 meses) | 22763.91 |
| TOTAL INVERSIÓN INICIAL | 198896.41 |

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: la autora

6.1.5 Cálculo del capital de trabajo

Para el capital de trabajo se ha considerado los costos de venta, los gastos administrativos y los gastos de venta para dos meses, en post de llevar a cabo las actividades de una manera normal en el corto plazo y tener un tiempo prudente para que la empresa disponga de liquidez, permitiendo de esta manera trabajar con una demanda potencialmente menor a la esperada.

Tabla 34. Capital de trabajo

| Descripción | Valor mensual | Valor 2 meses |
|------------------------|-----------------|-----------------|
| Gastos administrativos | 4898.39 | 9796.77 |
| Gastos de ventas | 2235.50 | 4471.00 |
| Mano de obra directa | 4248.07 | 8496.14 |
| TOTAL | 11381.96 | 22763.91 |

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: la autora

Para calcular el capital de trabajo se utilizar el método de periodo de desglose puesto que permite calcular la cuantía de la Inversión en Capital de Trabajo que debe financiarse en que se adquiere los insumos hasta la recuperación del Capital invertido mediante la venta del producto, el monto recuperado se destinará a financiar la idea de negocio:

$$kct = \frac{\text{Costo anual}}{360 \text{ días}} * \text{Nivel de días del ciclo productivo}$$

$$kct = \frac{136583,46}{360 \text{ días}} * 60$$

$$kct = 22763.91$$

El capital de trabajo requerido para los dos meses será de 22763.91 dólares

6.2 COSTOS OPERATIVOS

Los costos fijos y variables se determinan detallando los costos de operación, los gastos administrativos y los gastos de venta como se detalla a continuación:

6.2.1 Costos de operación

Los costos de la operación están relacionados, con el personal, los servicios adicionales que necesita el centro de acopio como se detalla a continuación:

6.2.1.1 Personal

Tabla 35. Personal operacional

| Descripción | Nomina l | IESS | 14 sueldo | 13 sueldo | Vaca- ciones | Total unitario | Canti- dad | Total mensual | Total anual |
|------------------------------------|-------------|------------|--------------|--------------|-----------------|-------------------|---------------|------------------|----------------|
| Jefe de laboratorio (Ing. Químico) | 950 | 115.4 3 | 29.50 | 79.17 | 39.58 | 1213.68 | 1 | 1213.68 | 14564.10 |
| Jefe de producción | 900 | 109.3 5 | 29.50 | 75.00 | 37.50 | 1151.35 | 1 | 1151.35 | 13816.20 |
| Operadores | 354 | 43.01 | 29.50 | 29.50 | 14.75 | 470.76 | 3 | 1412.28 | 16947.40 |
| Bodeguero | 354 | 43.01 | 29.50 | 29.50 | 14.75 | 470.76 | 1 | 470.76 | 5649.13 |
| TOTAL | | | | | | 3306.55 | 6.00 | 4248.07 | 50976.83 |

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: la autora

Se requiere un Ing. Químico el cual será el jefe de laboratorio para analizar la materia prima que es el cacao para poder exportar un producto final de calidad.

6.2.1.2 Materia Prima

La exportadora “Aroma de cacao” para tener un producto de calidad para su venta tiene que comprar ciertas materias primas que se carga al gasto de operación como se detalla a continuación:

Tabla 36. Materia prima

| Descripción | Cantidad | Unidad | Costo por unidad | Total |
|-------------|----------|--------|------------------|-------|
| Cacao | 13200 | Kg | 2.6 | 34320 |
| Sacos | 600 | Unidad | 1.2 | 720 |
| Porta marca | 600 | Unidad | 0.35 | 210 |
| empaque | 600 | m2 | 1.4 | 840 |
| | | | | 36090 |

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: la autora

Cotización de costos de exportación

La cotización de costos de exportación describe cada uno de los requerimientos que serán necesarios para la exportación de cacao a Holanda.

Tabla 37. Cotización de costos de exportación

| COTIZACIÓN DE EXPORTACIÓN DE CACAO | | |
|--|----------------------|----------------|
| | VALORES GLOBALES USD | COSTO UNITARIO |
| COSTO DE LA MERCANCÍA (sacos de yute con cacao) | 40878,07 | 68,1301 |
| Implementos para aseguramiento embarque (madera, espuma flex, pallets) | 120 | 0,2000 |
| PRECIO FRANCO TRANSPORTISTA FCA | 40998,07 | 68,3301 |
| TRANSPORTE INTERNO PAÍS EXPORTADOR (a puerto) | 800 | 1,3333 |
| OTROS GASTOS INTERNOS EN EL PAÍS PESAS, CUSTODIA, REGISTRO SANITARIO, ORIGEN | 210 | 0,3500 |
| GASTO DE ACARREO (CAMIÓN-MUELLE) 2 PERSONAS | 150 | 0,2500 |
| PRECIO FRANCO AL COSTADO DEL BUQUE FAS | 42158,07 | 70,2634 |
| COMISIÓN ADUANAS Y OTROS GASTOS | 350 | 0,5833 |
| PRECIO FRANCO A BORDO FOB | 42508,07 | 70,8468 |
| FLETE INTERNACIONAL CARGA Y ESTIBA EN EL BUQUE T.H.C | 3500 | 5,8333 |
| Honorarios agente afianzado de aduanas y otros gastos | 300 | 0,5000 |
| PRECIO COSTO Y FLETE CFR | 46308,07 | 77,1801 |
| SEGURO INTERNACIONAL (PUERTO DE GUAYAQUIL-PUERTO ÁMSTERDAM - HOLANDA) COBERTURA MÍNIMA (0.6 % FOB) | 255,05 | 0,4251 |
| Total VALOR CIF | 46563,12 | 77,61 |
| Precio de venta al importador | | 100,89 |
| Valor cerrado | | 101,00 |

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: la autora

6.2.1.3 Resumen costos de operación

Al tener todos los costos de operación se realiza un resumen de los mismos que se puede ver en la siguiente tabla:

Tabla 38. Resumen de costos de operación

| Descripción | Mensual | Anual |
|-----------------------------------|-----------------|------------------|
| Materia prima | 36090.00 | 433080.00 |
| Mano de obra directa | 4248.07 | 50976.83 |
| Insumos (gas, agua, electricidad) | 450.00 | 5400.00 |
| Mantenimiento de equipos | 90 | 1080.00 |
| Costos de exportación | 5685.05 | 68220.58 |
| Total Costos de ventas | 46563.12 | 558757.41 |

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: la autora

6.2.2 Ingresos proyectados

La fuentes de ingresos que tendrá la empresa parte de la cantidad mensual de exportación de cacao, el cual deberá de ser de 600 sacos de yute a un precio de 101 dólares, las mismas que contendrán 22kg, teniendo un total de 13.200 kg por envío como se puede ver en la siguiente tabla.

Tabla 39. Ingresos

| Descripción | Precio |
|-------------------------|---------------|
| Cantidad (Yute) | 600 |
| Precio por saco de yute | 101.00 |
| Ingresos | 60600 |

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: la autora

6.2.3 Gastos

Con relación a los gastos administrativos y de ventas que se requiere para el proyecto se detallan a continuación:

Tabla 40. Gastos de administrativos

| Descripción | Nominal | IESS | 13 sueldo | 14 sueldo | Vacaciones | Total unitario | Cantidad | Total mensual | Total anual |
|-------------------|---------|--------|-----------|-----------|------------|----------------|----------|---------------|-------------|
| Gerente general | 1400 | 170.10 | 26.50 | 116.67 | 58.33 | 1771.60 | 1 | 1771.60 | 21259.20 |
| Secretaria | 450 | 54.68 | 26.50 | 37.50 | 18.75 | 587.43 | 1 | 587.43 | 7049.10 |
| Contador | 400 | 48.60 | 26.50 | 33.33 | 16.67 | 525.10 | 1 | 525.10 | 6301.20 |
| Gerente comercial | 1000 | 121.50 | 26.50 | 83.33 | 41.67 | 1273.00 | 1 | 1273.00 | 15276.00 |
| Limpieza | 354 | 43.01 | 0.00 | 29.50 | 14.75 | 441.26 | 1 | 441.26 | 5295.13 |
| TOTAL | | | | | | 4598.39 | 5.00 | 4598.39 | 55180.63 |

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: la autora

En la siguiente tabla se presentan los gastos generales administrativos.

Tabla 41. Gastos generales administrativos

| DESCRIPCIÓN | COSTOS UNITARIO |
|-------------------|-----------------|
| Servicios básicos | 180 |
| Insumos | 40 |
| Internet | 80 |
| TOTAL | 300 |

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: la autora

A continuación se realiza un resumen de los gastos administrativos que se requiere para el proyecto de exportación de cacao:

Tabla 42. Gastos generales

| Descripción | Mensual | Anual |
|--------------------------|----------------|-----------------|
| Salarios administrativos | 4598.39 | 55180.632 |
| Gastos generales | 300 | 3600 |
| TOTAL | 4898.39 | 58780.63 |

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: la autora

6.2.2.1 Gastos de ventas

Los gastos de ventas están orientados a la publicidad y los gastos del personal de venta.

Tabla 43. Gastos de ventas

| Descripción | Mensual |
|--------------|------------|
| Publicidad | 450 |
| TOTAL | 450 |

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: la autora

Tabla 44. Gastos de personal de ventas

| Descripción | Nominal | IESS | 13 sueldo | 14 sueldo | Vacaciones | Total unitario | Cantidad | Total mensual | Total anual |
|----------------------------|---------|-------|-----------|-----------|------------|----------------|----------|---------------|-------------|
| Jefe de marketing y ventas | 700 | 78,75 | 26,50 | 58,33 | 29,17 | 892,75 | 2 | 1785,50 | 21426 |
| TOTAL | | | | | | 892,75 | 2 | 1785,50 | 21426 |

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: la autora

A continuación se presenta el resumen de los gastos de ventas.

Tabla 45. Resumen de gastos de ventas

| | Mensual | Anual |
|--------------------|----------------|-----------------|
| Salarios de ventas | 1785,50 | 21426 |
| Gastos generales | 450 | 5400 |
| TOTAL | 2235,50 | 26826,00 |

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: la autora

6.3 EXPLICACIÓN DEL FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO

Para el financiamiento fue necesario realizar una investigación previa para seleccionar el Banco y las condiciones de interés y anualidad que se deben considerar para tomar la mejor decisión.

Con la investigación preliminar se puede determinar que el tipo de crédito será de consumo para un periodo de 5 años, es decir 60 meses, este crédito se realizará con el Banco de Guayaquil que posee una tasa accesible del 11.4%.

Con lo cual el financiamiento requerido se estima de: \$ 198.896,41 en base a lo que se explica a continuación.

6.3.1 Estructura de capital y deuda buscada

La inversión considerada se estructura considerando un 60% que invertirán los accionistas, que corresponde al \$119.337,85. De igual manera el financiamiento bancario cubrirá el 40% de la inversión, es decir el \$ 79.558,41 como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 46. Estructura de financiamiento

| Descripción | Valor | Porcentaje |
|-------------------------|------------------|-------------|
| Empresa | 119337.85 | 60% |
| FINANCIAMIENTO BANCARIO | 79558.56 | 40% |
| TOTAL | 198896.41 | 100% |

Fuente: Investigación propia

La tabla de amortización detalla el préstamo que será realizado para un tiempo de 60 meses con una tasa de interés fija establecida por el Banco de Guayaquil del 11.40% con anualidad de 1745.71 siendo el monto a financiar de USD 79.559.

Tabla 47. Tabla de amortización

| Monto a financiar: | | 79559 | | | | |
|---------------------------|--------------|-------------|------------------|----------------|-----------------------|--------------|
| Tiempo (meses) | | 60 | | | | |
| Anualidad | | 1745.71 | | | | |
| Tasa bancaria | | 11.4% | | | | |
| Meses | Monto | Tasa | Anualidad | Interés | Pago a Capital | Saldo |
| 1 | 79559 | 0.0095 | 1745.71 | 755.81 | 989.90 | 78568.66 |
| 2 | 78568.66 | 0.0095 | 1745.71 | 746.40 | 999.31 | 77569.35 |
| 3 | 77569.35 | 0.0095 | 1745.71 | 736.91 | 1008.80 | 76560.55 |
| 4 | 76560.55 | 0.0095 | 1745.71 | 727.33 | 1018.38 | 75542.17 |
| 5 | 75542.17 | 0.0095 | 1745.71 | 717.65 | 1028.06 | 74514.11 |
| 6 | 74514.11 | 0.0095 | 1745.71 | 707.88 | 1037.82 | 73476.29 |
| 7 | 73476.29 | 0.0095 | 1745.71 | 698.02 | 1047.68 | 72428.60 |
| 8 | 72428.60 | 0.0095 | 1745.71 | 688.07 | 1057.64 | 71370.97 |
| 9 | 71370.97 | 0.0095 | 1745.71 | 678.02 | 1067.68 | 70303.28 |
| 10 | 70303.28 | 0.0095 | 1745.71 | 667.88 | 1077.83 | 69225.45 |
| 11 | 69225.45 | 0.0095 | 1745.71 | 657.64 | 1088.07 | 68137.39 |
| 12 | 68137.39 | 0.0095 | 1745.71 | 647.31 | 1098.40 | 67038.98 |
| 13 | 67038.98 | 0.0095 | 1745.71 | 636.87 | 1108.84 | 65930.15 |
| 14 | 65930.15 | 0.0095 | 1745.71 | 626.34 | 1119.37 | 64810.77 |
| 15 | 64810.77 | 0.0095 | 1745.71 | 615.70 | 1130.01 | 63680.77 |
| 16 | 63680.77 | 0.0095 | 1745.71 | 604.97 | 1140.74 | 62540.03 |
| 17 | 62540.03 | 0.0095 | 1745.71 | 594.13 | 1151.58 | 61388.45 |
| 18 | 61388.45 | 0.0095 | 1745.71 | 583.19 | 1162.52 | 60225.93 |
| 19 | 60225.93 | 0.0095 | 1745.71 | 572.15 | 1173.56 | 59052.37 |
| 20 | 59052.37 | 0.0095 | 1745.71 | 561.00 | 1184.71 | 57867.65 |
| 21 | 57867.65 | 0.0095 | 1745.71 | 549.74 | 1195.97 | 56671.69 |
| 22 | 56671.69 | 0.0095 | 1745.71 | 538.38 | 1207.33 | 55464.36 |
| 23 | 55464.36 | 0.0095 | 1745.71 | 526.91 | 1218.80 | 54245.56 |
| 24 | 54245.56 | 0.0095 | 1745.71 | 515.33 | 1230.38 | 53015.19 |
| 25 | 53015.19 | 0.0095 | 1745.71 | 503.64 | 1242.06 | 51773.12 |
| 26 | 51773.12 | 0.0095 | 1745.71 | 491.84 | 1253.86 | 50519.26 |
| 27 | 50519.26 | 0.0095 | 1745.71 | 479.93 | 1265.78 | 49253.48 |
| 28 | 49253.48 | 0.0095 | 1745.71 | 467.91 | 1277.80 | 47975.68 |
| 29 | 47975.68 | 0.0095 | 1745.71 | 455.77 | 1289.94 | 46685.74 |
| 30 | 46685.74 | 0.0095 | 1745.71 | 443.51 | 1302.19 | 45383.55 |
| 31 | 45383.55 | 0.0095 | 1745.71 | 431.14 | 1314.57 | 44068.98 |
| 32 | 44068.98 | 0.0095 | 1745.71 | 418.66 | 1327.05 | 42741.93 |
| 33 | 42741.93 | 0.0095 | 1745.71 | 406.05 | 1339.66 | 41402.27 |
| 34 | 41402.27 | 0.0095 | 1745.71 | 393.32 | 1352.39 | 40049.88 |
| 35 | 40049.88 | 0.0095 | 1745.71 | 380.47 | 1365.23 | 38684.65 |
| 36 | 38684.65 | 0.0095 | 1745.71 | 367.50 | 1378.20 | 37306.44 |

| | | | | | | |
|----|----------|--------|---------|--------|---------|----------|
| 37 | 37306.44 | 0.0095 | 1745.71 | 354.41 | 1391.30 | 35915.14 |
| 38 | 35915.14 | 0.0095 | 1745.71 | 341.19 | 1404.51 | 34510.63 |
| 39 | 34510.63 | 0.0095 | 1745.71 | 327.85 | 1417.86 | 33092.77 |
| 40 | 33092.77 | 0.0095 | 1745.71 | 314.38 | 1431.33 | 31661.44 |
| 41 | 31661.44 | 0.0095 | 1745.71 | 300.78 | 1444.93 | 30216.52 |
| 42 | 30216.52 | 0.0095 | 1745.71 | 287.06 | 1458.65 | 28757.87 |
| 43 | 28757.87 | 0.0095 | 1745.71 | 273.20 | 1472.51 | 27285.36 |
| 44 | 27285.36 | 0.0095 | 1745.71 | 259.21 | 1486.50 | 25798.86 |
| 45 | 25798.86 | 0.0095 | 1745.71 | 245.09 | 1500.62 | 24298.24 |
| 46 | 24298.24 | 0.0095 | 1745.71 | 230.83 | 1514.88 | 22783.36 |
| 47 | 22783.36 | 0.0095 | 1745.71 | 216.44 | 1529.27 | 21254.10 |
| 48 | 21254.10 | 0.0095 | 1745.71 | 201.91 | 1543.79 | 19710.30 |
| 49 | 19710.30 | 0.0095 | 1745.71 | 187.25 | 1558.46 | 18151.84 |
| 50 | 18151.84 | 0.0095 | 1745.71 | 172.44 | 1573.27 | 16578.57 |
| 51 | 16578.57 | 0.0095 | 1745.71 | 157.50 | 1588.21 | 14990.36 |
| 52 | 14990.36 | 0.0095 | 1745.71 | 142.41 | 1603.30 | 13387.06 |
| 53 | 13387.06 | 0.0095 | 1745.71 | 127.18 | 1618.53 | 11768.53 |
| 54 | 11768.53 | 0.0095 | 1745.71 | 111.80 | 1633.91 | 10134.62 |
| 55 | 10134.62 | 0.0095 | 1745.71 | 96.28 | 1649.43 | 8485.19 |
| 56 | 8485.19 | 0.0095 | 1745.71 | 80.61 | 1665.10 | 6820.09 |
| 57 | 6820.09 | 0.0095 | 1745.71 | 64.79 | 1680.92 | 5139.17 |
| 58 | 5139.17 | 0.0095 | 1745.71 | 48.82 | 1696.89 | 3442.29 |
| 59 | 3442.29 | 0.0095 | 1745.71 | 32.70 | 1713.01 | 1729.28 |
| 60 | 1729.28 | 0.0095 | 1745.71 | 16.43 | 1729.28 | 0.00 |

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: la autora

6.3.2 Capitalización

Para la capitalización la empresa “Aroma de cacao”, ha tomado en consideración para el inicio de sus funciones, que contará con 3 accionistas los cuales, invertirán en el negocio con una proporción igual como se ve en la siguiente tabla:

Tabla 48. Capitalización

| Detalle | Inversión |
|-----------------|-------------------|
| Inversionista 1 | 39.780 |
| Inversionista 2 | 39.780 |
| Inversionista 3 | 39.780 |
| TOTAL | 119.337.85 |

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: la autora

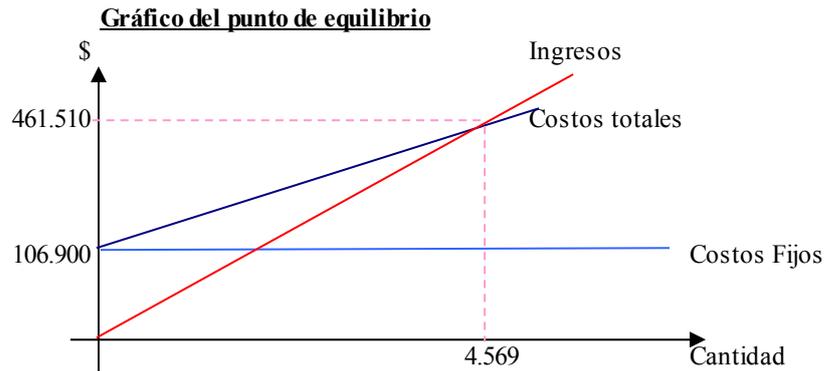
6.4 CÁLCULO DEMOSTRATIVO Y ANÁLISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

Tabla 49. Punto de equilibrio

| Detalle de los costos y gastos anuales | Total | Fijo | Variable |
|--|----------------|----------------|----------------|
| Costos operativos | 558.757 | | 558.757 |
| Gastos administrativos | 58.781 | 58.781 | |
| Gastos de ventas | 26.826 | 26.826 | |
| Gastos financieros | 8.429 | 8.429 | |
| Depreciación y amortización | 12.865 | 12.865 | |
| TOTAL | 665.658 | 106.900 | 558.757 |

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: la autora

| | | | | | |
|----------------------------------|---|-----------|---------|-----------------------------|---------|
| Ingresos el primer año = | 727.200 | | | | |
| Costos fijos = | 106.900 | | | | |
| Costos variables = | 558.757 | | 78 | Costos variables por unidad | |
| Precio unitario = | 101,00 | | | | |
| PUNTO DE EQUILIBRIO (cantidad) = | $\frac{\text{Costos fijos}}{\text{Precio} - \text{Costo variable (u)}}$ | = | 106.900 | = | 4569,40 |
| | | | 23,39 | | |
| | | | | mensual = | 380,78 |
| PUNTO DE EQUILIBRIO (dólares) = | $\frac{\text{Costos fijos}}{1 - \text{CV} / \text{Ingresos}}$ | | | | |
| PUNTO DE EQUILIBRIO (dólares) = | 106.900 | = | 461510 | | |
| | 1 - | | 558.757 | | |
| | | | 727.200 | | |
| | | | | | |
| | | mensual = | | | 38459 |



Para lograr el punto de equilibrio es necesario exportar 4569 sacos de yute de cacao al año, es decir que mensualmente se deberá exportar 380, valor se supera ya que se tiene previsto exportar 600 sacos de yute con cacao por embarque mensual, lo cual implica que el número de sacos de yute será el mínimo para cubrir los costos, sin embargo con las proyecciones se espera posicionar la marca del cacao en el mercado holandés y a su vez incrementar la participación de mercado, el mismo que se establecerá a través de estrategias de mercado y de alianzas que garantizarán el crecimiento de la empresa y de la marca.

CAPÍTULO VII

7. EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO

7.1 ANÁLISIS Y DETERMINACIÓN DE LAS TASA DE DESCUENTO DEL PROYECTO

Estado de flujo de caja del proyecto y del inversionista

El flujo de caja del proyecto considera toda la inversión, No obstante existen dos consideraciones tanto para el inversionista como para el inversor, dichas variaciones se reflejan en el estado de resultados, que en ese caso se suma el rubro de depreciación, valor que no es desembolsado y el rubro de pago de crédito en donde se incluyen las cuotas a pagar a excepción de los intereses o costos bancarios que se generan por el crédito, datos que son registrados en el estado de resultados.

A continuación se detalla las dos variaciones consideradas en el proyecto con la finalidad de analizar cada una de las posibilidades que existe tanto para el inversionista como para el inversor, datos que servirán para la toma de decisiones en relación al proyecto.

Tabla 50. Flujo de caja del proyecto

| Descripción | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|------------------------------------|---------|-------|-------|-------|-------|----------|
| Inversión inicial | 198896 | | | | | |
| Utilidad neta | | 40803 | 44546 | 48546 | 54023 | 58603 |
| Depreciaciones y amortizaciones | | 12865 | 12865 | 12865 | 11058 | 11058 |
| Recuperación de capital de trabajo | | | | | | 22763.91 |
| Valor de rescate | | | | | | 84941.25 |
| Total Flujo de caja | -198896 | 53667 | 57411 | 61411 | 65081 | 177367 |

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: la autora

Para el flujo de caja del inversionista, se aumenta el préstamo o amortización de capital, que tendrá el proyecto como se puede ver en la siguiente tabla:

Tabla 51. Flujo de caja del proyecto del inversionista

| Descripción | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|--------------------------------------|----------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| Inversión inicial | 119338 | | | | | |
| Utilidad neta | | 40803 | 44546 | 48546 | 54023 | 58603 |
| + Depreciaciones y amortizaciones | | 12865 | 12865 | 12865 | 11058 | 11058 |
| - Préstamo, amortización del capital | | 12520 | 14024 | 15709 | 17596 | 19710 |
| Recuperación capital de trabajo | | | | | | 22764 |
| Valor de rescate | | | | | | 84941 |
| Total Flujo de caja | -119338 | 41148 | 43387 | 45702 | 47485 | 157656 |

Fuente: Investigación propia

7.2 CÁLCULO Y ANÁLISIS DE INDICADORES DE RENTABILIDAD (VAN, TIR, PERÍODO DE RECUPERACIÓN)

La evaluación de cualquier proyecto debe realizarse a través de indicadores que permitan determinar la rentabilidad, viabilidad y factibilidad, es común que los inversionistas usen herramientas como el VAN, TIR y PRI para tomar decisiones empresariales y de inversión.

7.2.1 Valor Presente Neto (VPN o VAN)

El VAN permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión. Se calcula sacando la diferencia entre todos los ingresos y los egresos. Sin embargo para este proceso es necesario establecer la tasa de oportunidad que se obtienen del WACC como se detalla a continuación:

Cálculo de la tasa de oportunidad del proyecto

| | |
|-----------------------------------|--|
| Cálculo de la tasa de oportunidad | |
| WACC | = K_e (% capital propio) + K_d (1 - T) (% deuda) |
| K_e = | 13.5% Tasa de mercado o costo de oportunidad de los accionistas ⁴ |
| K_d = | 11.4% Tasa de interés bancario |
| % Cap. Propio = | 60% |
| % deuda = | 40% |
| T = | 33.70% Tasa impositiva en el Ecuador |
| WACC | = 13,5% (0,6) + 11,4% (1 - 33,7%) (0,4%) |
| WACC | 11.12% |

Tabla 52: Tasa de oportunidad del proyecto

| Tasa de oportunidad = | | 0.111 |
|-----------------------|---------|------------------|
| Año | Flujo | Flujo descontado |
| 0 | -119338 | -119338 |
| 1 | 41148 | 37029 |
| 2 | 43387 | 35136 |
| 3 | 45702 | 33306 |
| 4 | 47485 | 31141 |
| 5 | 157656 | 93044 |

| | |
|------------|-------|
| VAN | 68337 |
|------------|-------|

Fuente: Investigación propia

El VAN del presente estudio de investigación es positivo, denotando la factibilidad y viabilidad del proyecto, así como la oportunidad de desarrollar la idea de negocio de exportar cacao.

7.2.2 Tasa Interna de Retorno

Para determinar la TIR se procede a usar las funciones de Excel para determinar a través de la prueba y error, es así que automáticamente se prueban con las diferentes tasas de interés, hasta que la suma de capitales sea cero.

⁴ Valor que se considera como tasa media de rentabilidad de las empresas que se encuentran en el sector cacaotero.

| | |
|------------|--------|
| TIR | 24.39% |
|------------|--------|

Es evidente que la rentabilidad del proyecto será de 24.39% tasa atractiva para esta clase de proyecto de exportación que puede ser considerada como una oportunidad de negocio para los inversionistas y potencial implementación

Con base a los mismos cálculos, se ha sacado el VAN y la TIR para el porcentaje de rentabilidad que obtendrán los inversionistas.

La rentabilidad será:

| | |
|------------|--------|
| VAN | 110317 |
| TIR | 36.12% |

Como se puede ver la tasa de retorno es atractiva con un 36.12% para los accionistas y por tanto debe implementarse el negocio.

7.2.3 Período de recuperación

El período de recuperación PRI de capital para los inversionistas de la empresa "Aroma de cacao" se lo puede determinar a través del Período de recuperación del capital, que puede ver en la siguiente tabla:

Tabla 53. Período de recuperación de capital

| Año | Flujo descontado | Flujo acumulado |
|------------|-------------------------|------------------------|
| 0 | -119338 | -119338 |
| 1 | 37029 | -82309 |
| 2 | 35136 | -47173 |
| 3 | 33306 | -13867 |
| 4 | 31141 | 17274 |
| 5 | 93044 | 110317 |

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: la autora

La interpolación no es más que hallar un dato dentro de un intervalo en el que se conoce los valores en los extremos dicha aplicación se usará para determinar el período de recuperación que en este caso será de:

Interpolación = 3.45

Tiempo = 3.00 años 5 meses

El periodo de recuperación para esta clase de proyecto será de 3 años y 5 meses, después de este periodo la empresa empezara a obtener ganancias del proyecto relacionado a la exportación de cacao a Holanda.

7.3 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Se realizó un análisis de sensibilidad a través de la variación de ventas como se puede evidenciar en la tabla 54 que con un menor nivel de ventas del 10% el VAN Y el TIR tiende a modificarse considerablemente. Sin embargo estas condiciones pueden controlarse con estrategias y contingentes financieros para evitar que las condiciones afecten a la exportación de cacao.

Tabla 54. Análisis de sensibilidad

| Variación planteada | VAN | TIR |
|---------------------|--------|--------|
| 10% menos de ventas | 58370 | 26% |
| Valor actual | 110317 | 36,12% |
| 5% más de ventas | 131146 | 40% |

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: la autora

7.4 BALANCE DEL PROYECTO

7.4.1 Balance del proyecto

A continuación se detalla el balance con una proyección de 5 años

Tabla 55. Balance del proyecto

| Activos corrientes | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|---------------------------------------|-------------------|-------------------|------------------|-------------------|--------------------|----------------|
| Caja / Bancos | 22.764 | 63.912 | 107.298 | 153.001 | 200.486 | 358.142 |
| Activos fijos y diferidos | | | | | | |
| Activos fijos | | | | | | |
| Infraestructura | 48.000 | 48.000 | 48.000 | 48.000 | 48.000 | |
| Terreno | 42.000 | 42.000 | 42.000 | 42.000 | 42.000 | |
| Maquinaria y equipo | 22.290 | 22.290 | 22.290 | 22.290 | 22.290 | |
| Equipos de computación | 5.420 | 5.420 | 5.420 | 5.420 | 5.420 | |
| Equipos de oficina | 592 | 592 | 592 | 592 | 592 | |
| Muebles de oficina | 7.051 | 7.051 | 7.051 | 7.051 | 7.051 | |
| Vehículo | 17.000 | 17.000 | 17.000 | 17.000 | 17.000 | |
| Instalaciones | 3.300 | 3.300 | 3.300 | 3.300 | 3.300 | |
| Total activos fijos | 145.653 | 145.653 | 145.653 | 145.653 | 145.653 | 0 |
| Activos diferidos | 30.480 | 30.480 | 30.480 | 30.480 | 30.480 | 0 |
| Depreciación y amortización acumulada | 0 | 12.865 | 25.729 | 38.594 | 49.652 | 0 |
| TOTAL ACTIVOS | 198.896 | 227.179 | 257.701 | 290.539 | 326.966 | 358.142 |
| PASIVOS | | | | | | |
| Crédito bancario | 79.559 | 67.039 | 53.015 | 37.306 | 19.710 | 0 |
| Total pasivos | 79.559 | 67.039 | 53.015 | 37.306 | 19.710 | 0 |
| PATRIMONIO | | | | | | |
| Capital social | 119338 | 119338 | 119338 | 119338 | 119338 | 119338 |
| Utilidad del período | 0 | 40803 | 44546 | 48546 | 54023 | 58603 |
| Utilidad acumulada | 0 | 40803 | 85348 | 133895 | 187917 | 246521 |
| Total Patrimonio | 119338 | 160141 | 204686 | 253233 | 307255 | 358142 |
| Total Pasivos + Patrimonio | 198896,564 | 227179,527 | 257701,58 | 290539,119 | 326965,7846 | 358142 |

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: la autora

7.4.2 Balance de Estado de Resultados

Con los rubros desarrollados en los apartados anteriores fue necesario establecer el estado de resultados para identificar los movimientos de los rubros de ingresos y gastos.

A continuación se detallan los rubros del estado de pérdidas y ganancias:

Tabla 56. Estado de pérdidas y ganancias

| Descripción | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|---|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| INGRESOS OPERACIONALES | | | | | |
| Ventas | 727200 | 763560 | 801738 | 841825 | 883916 |
| (-) Costos de ventas | 558757 | 586695 | 616030 | 646832 | 679173 |
| (=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS | 168443 | 176865 | 185708 | 194993 | 204743 |
| Gastos operacionales | | | | | |
| (-) Gastos de Administración | 58781 | 61720 | 64806 | 68046 | 71448 |
| (-) Gastos de ventas | 26826 | 28167 | 29576 | 31054 | 32607 |
| UTILIDAD OPERACIÓN | 82836 | 86978 | 91327 | 95893 | 100688 |
| (-) Gastos financieros | 8429 | 6925 | 5240 | 3352 | 1238 |
| (-) Depreciación y amortizaciones | 12865 | 12865 | 12865 | 11058 | 11058 |
| (=) UTILIDAD DE OPERACIÓN ANTES DE IMPUESTOS | 61542 | 67188 | 73222 | 81482 | 88391 |
| (-) Participación a trabajadores (15%) | 9231 | 10078 | 10983 | 12222 | 13259 |
| (=) Utilidad antes de impuesto a la renta | 52311 | 57110 | 62239 | 69260 | 75132 |
| (-) Impuesto a la renta (22%) | 11508 | 12564 | 13693 | 15237 | 16529 |
| (=) Utilidad neta | 40803 | 44546 | 48546 | 54023 | 58603 |

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: la autora

Mediante el estado de resultados se resumieron todos los resultados de los rubros de periodos específicos que para este caso serán proyectados para evidenciar las ganancias o pérdidas que tendrán en su defecto por la implementación del proyecto de exportación de cacao a Holanda. Como se muestra en la Tabla los 5 años poseen una utilidad considerable con crecimiento paulatino, sin embargo son condicionantes que pueden variar, ya que los ingresos pueden aumentar y los gastos disminuir para obtener una mayor utilidad del proyecto.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- La exportación de cacao a Holanda tienen un alta demanda, ya que la materia prima de origen ecuatoriana es apetecida por países europeos, esto se debe a que son principalmente usados como elementos complementarios para la producción de chocolates que por su textura, aroma y color son comercializados a nivel mundial. No obstante es un punto estratégico que puede ser utilizado para posicionar al cacao ecuatoriano en mercado europeo.
- El estudio técnico – logístico es una herramienta esencial para el plan de negocios que permitió plantear los requerimientos para el desarrollo de la propuesta haciendo evidente, la necesidad de establecer la ingeniería del proyecto y los procesos de comercialización que ayudarán a posicionar el producto en el mercado holandés.
- Los acuerdos internacionales que se mantienen con países europeos son una pauta positiva para fortalecer la exportación de productos ancestrales que tienen una alta demanda.
- Los criterios de evaluación financiera mediante la aplicación de indicadores financieros dieron a denotar que el proyecto es factible y rentable, y que puede ser una alternativa de negocio productiva. Que puede ser recuperable en un periodo de 3 años y 4 meses siendo un tiempo promedio de este proyecto.
- El plan de negocios para la exportación de Cacao permitirá que el Carmen se potencialice como uno de los centros de acopio de cacao en donde los agricultores de la zona podrán participar en el proceso de exportación, esta alternativa comunitaria mejorará la economía interna y promoverá el uso de tierras de mejor manera, la compra justa de cacao a través de un proceso equitativo garantizará el aporte de la población y el crecimiento sostenible del Carmen.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda fortalecer proyectos que estén orientados a mejorar la agricultura y el trabajo comunitario para la exportación de productos ecuatorianos (cacao) que tienen una alta demanda en mercados internacionales y que a su vez pueden potencializarse como productos estrella, asimismo ayudarán a los pobladores y provincias a que la producción interna se destine a la exportación.
- Es necesario plantear en el plan de negocios con un estudio técnico y logístico con la finalidad de conocer los requerimientos que serán necesarios para el proyecto y que elementos serán indispensables para posicionar el producto en el mercado internacional.
- Se recomienda usar los convenios internacionales como estrategias para posicionar un producto internacional, Por lo tanto es necesario que se sigan los requerimientos internacionales para garantizar el ingreso del producto en mercados europeos.
- Determinar la viabilidad de un proyecto, mediante el criterio de evaluación financiera permite tomar decisiones a futuro, tanto para los inversionistas como para los inversores quienes fundamentarán su decisión en base a resultados y promoverán proyectos que contribuyan a mejorar la producción interna.
- Potencializar proyectos en donde se involucre a la sociedad y población agrícola permite que se fomente la participación y el trabajo en comunitario para mejorar las condiciones de la población que requieren de proyectos complementarios para desarrollar la agricultura de pequeña y mediana escala, esto ayudará a mejorar la producción interna.

ANEXOS

ANEXOS 2. DAE - Ejemplo

1. RUC

Formulario VUE

| | | | |
|--|--|--|--|
| Información de exportador * B04.Código de tipo de identificación del exportador: [001] RUC 0990011419001 | | * B01.Nombre del exportador: UNION DE BANANEROS ECUATORIANOS S.A. UI | |
| B02.Dirección del exportador: GUAYAQUIL | | * B03.Teléfono del exportador: 123456789 | |
| * B06.Ciudad de residencia del exportador: GUAYAQUIL | | * B07.CIIU: [0111] CULTIVO DE CEREALES Y OTROS CU | |

DAE

| | | | |
|--|--|--|--|
| Información de exportador * B04.Código de tipo de identificación del exportador: [001] RUC 0990011419001 | | * B01.Nombre del exportador: UNION DE BANANEROS ECUATORIANOS S.A. UI | |
| B02.Dirección del exportador: GUAYAQUIL | | * B03.Teléfono del exportador: 123456789 | |
| * B06.Ciudad de residencia del exportador: GUAYAQUIL | | * B07.CIIU: [0113] CULTIVO DE FRUTAS, NUECES, PLANTA/ | |

2. País de Destino

Formulario VUE

| | | | |
|---|--|----------------------------------|--|
| Datos Generales * Fecha de Ingreso a Puerto: 19/05/2014 | | * País de Embarque: [EC] ECUADOR | |
| * Nombre de País de Destino: [Selección] | | * Puerto de destino: | |
| Lista de Producto * Subpartida Arancelaria: [Selección] | | * Peso Neto de Producto: | |

DAE

| | | | |
|---|--|---|--|
| Común B19.Nombre del consignatario: WALMART | | * B25.Código de país de destino final: [Selección] | |
| * B12.Valor FOB USD: | | * B14.Código de unidad de moneda de transacción: [AR] ARGENTINA | |
| * C01.Código de moneda: | | * C03.FOB total de moneda de transacción: | |

3. Subpartida

Formulario VUE

| | | | |
|---|--|---|--|
| * Tipo de Musácea: [01] BANANO | | * Código de Inscripción de finca: 74127851 | |
| * Subpartida Arancelaria: 08031010000000001 | | SOLAMENTE PARA EXPORTACION DE PLATANOS FRESCOS, CAJA 115 KDP (50LB) | |

DAE

| | | | |
|---|--|---|--|
| D07.Código suplementario: 0001 | | Código complementario: 0000 | |
| * D15.Código subpartida: 0803101000 | | D02.Tipo de tratamiento: [F] PRODUCTOS PERECIBLES | |
| D03.Código de producto: | | D04.Descripción de la mercancía: BANANO | |
| * D05.Código del estado de la mercancía: [9] FRESCO | | * D14.Peso neto: 4,000.000 | |

4. Peso

Formulario VUE

| | | | |
|-----------------------------------|--|--|--|
| * Cantidad de Producto: 400 CAJ | | * Información de Tipo de Caja: [01] 22XU (41.5 Lb) | |
| * Peso Neto de Producto: 7,529.63 | | * Precio Mínimo de Sustentación (USD/CAJ): \$ 3.00 | |
| Descuento: 0.00 | | [Agregar] [Modificar] [Eliminar] [Consulta de cupos] | |

DAE

| | | | |
|--|--|---|--|
| * D05.Código del estado de la mercancía: [9] FRESCO | | * D14.Peso neto: 7529.630 | |
| * D11.Código de tipo de unidades físicas: [31] KILOGRAMO BRUTO | | * D10.Cantidad de unidades físicas: 400 | |
| * D13.Código de unidad de venta de mercancía: [CAJ] CAJA | | * D12.Cantidad de unidades comerciales: 400 | |

5. Tipo de Unidad Comercial

Formulario VUE

| | | | | |
|-------------------------|----------|-----|---|---------------------|
| * Cantidad de Producto | 400 | CAJ | * Información de Tipo de Caja | [01] 22XU (41.5 Lb) |
| * Peso Neto de Producto | 7,529.63 | KG | * Precio Mínimo de Sustentación (USD/CAJ) | \$ 3.00 |
| Descuento | 0.00 | | | |

DAE

| | | | |
|--|----------------------|--|------------|
| * D11.Código de tipo de unidades físicas | [31] KILOGRAMO BRUTO | * D10.Cantidad de unidades físicas | 400 |
| * D13.Código de unidad de venta de mercancía | [CAJ] CAJA | * D12.Cantidad de unidades comerciales | 400 |
| * D08.Clase de embalaje | [035] CAJA (« BOX ») | * D09.Cantidad de bulto | 400 |
| * D16.Código de país de origen | [EC] ECUADOR | * D17.Valor FOB | \$ 700.000 |

6. Cantidad Comercial

Formulario VUE

| | | | | |
|-------------------------|----------|-----|---|---------------------|
| * Cantidad de Producto | 400 | CAJ | * Información de Tipo de Caja | [01] 22XU (41.5 Lb) |
| * Peso Neto de Producto | 7,529.63 | KG | * Precio Mínimo de Sustentación (USD/CAJ) | \$ 3.00 |
| Descuento | 0.00 | | | |

DAE

| | | | |
|--|----------------------|--|------------|
| * D11.Código de tipo de unidades físicas | [31] KILOGRAMO BRUTO | * D10.Cantidad de unidades físicas | 400 |
| * D13.Código de unidad de venta de mercancía | [CAJ] CAJA | * D12.Cantidad de unidades comerciales | 400 |
| * D08.Clase de embalaje | [035] CAJA (« BOX ») | * D09.Cantidad de bulto | 400 |
| * D16.Código de país de origen | [EC] ECUADOR | * D17.Valor FOB | \$ 700.000 |

7. Número Documento de Acompañamiento

Formulario VUE

Información

No. 01902666201400000774P
El proceso ha sido realizado correctamente.

DAE

| | | | |
|---|-----------------------|---|-----------------------------------|
| * F04.Número de documento de acompañamiento | 01902666201400000774P | * F03.Tipo de documento de acompañamiento | [063] DOCUMENTO DE CONTROL PREVIO |
| * F07.Nombre de entidad emisora del documento de acompañamiento | 172 | * F08.País emisor de documento de acompañamiento | [EC] ECUADOR |
| * F05.Fecha de emisión de documento de acompañamiento | 19/05/2014 | * F06.Fecha de fin de vigencia de documento de acompañamiento | 25/05/2014 |

8. Número Documento de Acompañamiento

DAE

| | | | |
|---|------------|---------------------------------|--------------------------|
| D07.Código suplementario | 0001 | Código complementario | 0000 |
| * D15.Código subpartida | 0803101000 | D02.Tipo de tratamiento | [F] PRODUCTOS PERECIBLES |
| D03.Código de producto | | D04.Descripción de la mercancía | BANANO |
| * D05.Código del estado de la mercancía | [9] FRESCO | D14.Peso neto | 4,000.000 |

DAE

| | | | |
|---|-----------------------|---|-----------------------------------|
| * F04.Número de documento de acompañamiento | 01902666201400000774P | * F03.Tipo de documento de acompañamiento | [063] DOCUMENTO DE CONTROL PREVIO |
| * F07.Nombre de entidad emisora del documento de acompañamiento | 172 | * F08.País emisor de documento de acompañamiento | [EC] ECUADOR |
| * F05.Fecha de emisión de documento de acompañamiento | 19/05/2014 | * F06.Fecha de fin de vigencia de documento de acompañamiento | 25/05/2014 |

9. Fechas de Vigencia

Formulario VUE

| | | | |
|--|---|--|-----------------|
| Nombre de Documento | [150-001-REQ] SOLICITUD DE PERMISO DE EXPORTACION DE MUSACEAS | | |
| Número de Solicitud | 01902666201400000667P | Código de Verificación | QYOBG153ITA6156 |
| Número de Permiso | 01902666201400000667P | Fecha de Solicitud | 12/05/2014 |
| Fecha Inicial de Vigencia de Certificado | 12/05/2014 | Fecha de Emisión de Certificado | 12/05/2014 |
| Ciudad Emisor de Acompañamiento | GUAYAQUIL | Fecha Final de Vigencia de Certificado | 18/05/2014 |

DAE

| | | | |
|--|-----------------------|--|-----------------------------------|
| F04. Número de documento de acompañamiento | 01902666201400000774P | F03. Tipo de documento de acompañamiento | [063] DOCUMENTO DE CONTROL PREVIO |
| F07. Nombre de entidad emisora del documento de acompañamiento | 172 | F08. País emisor de documento de acompañamiento | [EC] ECUADOR |
| F05. Fecha de emisión de documento de acompañamiento | 12/05/2014 | F06. Fecha de fin de vigencia de documento de acompañamiento | 18/05/2014 |

10. Posición Item

Formulario VUE

| No. | Subpartida Arancelaria | Código de Inscripción de finca | Marca de Producto | Peso Neto de Producto | Cantidad de Producto | Información de Tipo de Caja | Tipo de Musacea | P Su |
|-----|------------------------|--------------------------------|-------------------|-----------------------|----------------------|-----------------------------|-----------------|------|
| 1 | 080310100000000001 | 00057 | BONI | 46,853.00(KG) | 2,489(CAJ) | 115KDP (50 Lb) | BANANO | |
| 2 | 080390110000000008 | 00057 | DERBY | 11,289.90(KG) | 2,489(CAJ) | STARBUCK22 (10 Lb) | BANANO | |
| 3 | 080390110000000011 | 00377 | DOLE | 18,824.00(KG) | 1,000(CAJ) | CAJA GOURMET BANANAS | BANANO | |

DAE

Común **ÍTEM** Documentos

Información de Item
Resultado : 3

| D01. Número de secuencia | D02. Tipo de tratamiento | D03. Código de producto | D04. Descripción de la mercancía | D05. Código del estado de la mercancía |
|--------------------------|--------------------------|-------------------------|----------------------------------|--|
| 1 | PRODUCTOS PERECIBLES | | BANANO | NUEVO |
| 2 | PRODUCTOS PERECIBLES | | BANANO | NUEVO |
| 3 | PRODUCTOS PERECIBLES | | BANANO | NUEVO |

10. Posición Item

Formulario VUE

| No. | Subpartida Arancelaria | Código de Inscripción de finca | Marca de Producto | Peso Neto de Producto | Cantidad de Producto | Información de Tipo de Caja | Tipo de Musacea | P Su |
|-----|------------------------|--------------------------------|-------------------|-----------------------|----------------------|-----------------------------|-----------------|------|
| 1 | 080310100000000001 | 00057 | BONI | 46,853.00(KG) | 2,489(CAJ) | 115KDP (50 Lb) | BANANO | |
| 2 | 080390110000000008 | 00057 | DERBY | 11,289.90(KG) | 2,489(CAJ) | STARBUCK22 (10 Lb) | BANANO | |
| 3 | 080390110000000011 | 00377 | DOLE | 18,824.00(KG) | 1,000(CAJ) | CAJA GOURMET BANANAS | BANANO | |

DAE (Pestaña Item)

Común **ÍTEM** Documentos

Información de Item
Resultado : 3

| D01. Número de secuencia | D02. Tipo de tratamiento | D03. Código de producto | D04. Descripción de la mercancía | D05. Código del estado de la mercancía |
|--------------------------|--------------------------|-------------------------|----------------------------------|--|
| 1 | PRODUCTOS PERECIBLES | | BANANO | NUEVO |
| 2 | PRODUCTOS PERECIBLES | | BANANO | NUEVO |
| 3 | PRODUCTOS PERECIBLES | | BANANO | NUEVO |

DAE (Pestaña Documentos)

| | | | |
|------------------------|-------|------------------------|-------|
| F02. Número de item | [1] 1 | F02. Número de item | [1] 1 |
| F10. Cantidad de carga | 0 | F10. Cantidad de carga | 0 |
| F12. Posición | [1] 1 | F12. Posición | 1 |
| Documento adjunto | [2] 2 | Documento adjunto | |
| | [3] 3 | | |

Anexo 3. Activos fijos

Requerimientos activos fijos

Equipos de computación

| DESCRIPCIÓN | CANTIDAD | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL |
|----------------------|----------|----------------|-------------|
| Computadores Core I3 | 7 | 650 | 4550 |
| Impresoras | 3 | 290 | 870 |
| TOTAL | | | 5420 |

Equipos de oficina

| DESCRIPCIÓN | CANTIDAD | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL |
|-------------------|----------|----------------|-------------|
| Caja registradora | 1 | 350 | 350 |
| Teléfonos | 7 | 34,5 | 241,5 |
| TOTAL | | | 591,5 |

Muebles de oficina

| DESCRIPCIÓN | CANTIDAD | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL |
|---|----------|----------------|-------------|
| Escritorio Metal Madera | 6 | 250,00 | 1.500,00 |
| Mesa para Sala de Reuniones | 1 | 450,00 | 450,00 |
| Casilleros | 1 | 700,00 | 700,00 |
| Archivador de 4 Gavetas | 6 | 250,00 | 1.500,00 |
| Panel Separador con Madera | 6 | 220,00 | 1.320,00 |
| Espejo | 2 | 70,00 | 140,00 |
| Silla de Escritorio Giratoria | 6 | 95,00 | 570,00 |
| Sillas Fijas Tapizadas | 6 | 40,00 | 240,00 |
| Silla Ergonomica Karoline | 1 | 100,00 | 100,00 |
| Cafetera Acero INOX 30 TZ.UMCO | 1 | 61,00 | 61,00 |
| Dispensador de Agua | 1 | 150,00 | 150,00 |
| Bancos Metálicos, Asientos Tapizados Fijos | 8 | 40,00 | 320,00 |
| TOTAL | | | 7.051,00 |

Maquinaria y equipos

| Descripción | Cantidad | Precio Unitario | Precio total |
|----------------------------|----------|-----------------|------------------|
| Tanque de agua 500 l | 2 | 400,00 | 800,00 |
| Mesa de Trabajo | 2 | 160,00 | 320,00 |
| Maquinaria de enfundado | 1 | 3.500,00 | 3.500,00 |
| Balanza digital industrial | 1 | 460,00 | 460,00 |
| Filtros | 1 | 1.350,00 | 1.350,00 |
| Secadora | 1 | 5.600,00 | 5.600,00 |
| Escalador | 1 | 2.400,00 | 2.400,00 |
| Bandeja de deshidratador | 1 | 4.300,00 | 4.300,00 |
| Etiquetadora | 1 | 2.800,00 | 2.800,00 |
| Montacargas manual | 2 | 380,00 | 760,00 |
| | | | |
| Total | | | 22.290,00 |

Referencia bibliográfica

- Agrocalidad. (2013). *www.agrocalidad.gob.ec*. Recuperado el 28 de 07 de 2015, de <http://www.agrocalidad.gob.ec/>
- Agropecuarios . (2013). *agropecuarios.net*. Recuperado el 25 de 11 de 2015, de <http://agropecuarios.net/plagas-del-cultivo-de-cacao.html>
- Anecacao. (2015). *www.anecacao.com*. Recuperado el 05 de 11 de 2015, de <http://www.anecacao.com/es/estadisticas/estadisticas-actuales.html>
- ARCOSA. (09 de 07 de 2014). *Permisos de funcionamiento* . Obtenido de <http://governacionmanabi.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/07/BOLET%C3%8DN-238-09-07-2014-ARCOSA-INTINERANTE-mariuxy.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (2015). *Cifras Económicas del Ecuador, Enero 2015*. Ecuador: BCE.
- BCE . (Abril de 2015). *Banco Central del Ecuador* . Obtenido de Tasas de Interés: http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=pasiva
- BCE. (2015). *www.bce.fin.ec*. Recuperado el 05 de 11 de 2015, de <http://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/788-banco-central-del-ecuador>
- Bernal, A. (2006). *Metodología de la investigación para administración, economía, humanidades y ciencias sociales* . México : Pearson Education .
- CEEI GALICIA . (2009). *Cómo elaborar el plan de comunicación*. Santiago de Compostela : Galicia .
- CEI-RD. (2014). *www.cei-rd.gov.do*. Recuperado el 05 de 11 de 2015, de http://www.cei-rd.gov.do/ceird/estudios_economicos/perfiles/europa/holanda.pdf
- Comercio exterior . (2013). *www.comercioexterior.gob.ec*. Recuperado el 04 de 11 de 2015, de <http://www.comercioexterior.gob.ec/>
- Comunidad de comercio Exterior . (08 de 12 de 2014). *Documentos digitales que acompañan a la DAE a través del ECUAPASS* . Obtenido de http://comunidad.todocomercioexterior.com.ec/profiles/blogs/documentos-digitales-que-acompa-an-a-la-dae-a-trav-s-del-ecuapass?xg_source=activity

- Cornejo, E. (2011). *Comercio Internacional: Hacia una gestión competitiva. Décima edición* . Lima : San Marcos .
- Dostert, N., Roque, J., & Cano, A. (2012). *Hoja botánica: Cacao*. Lima-Perú: Giacomotti Comunicación .
- Chessman, E. (1944). Notes on the nomenclature, classification and possible relationships of cacao populations. *Science and technology*, 1-25.
- El diario hectareas sembradas en manabi <http://www.eldiario.ec/noticias-manabi-ecuador/269058-hay-mas-de-100-mil-has-de-cacao-enmanabi/>
- Fred, D. (2013). *Administración estratégica*. México : PEARSON .
- GAD de Manabí. (2014). www.manabi.gob.ec. Recuperado el 26 de 11 de 2015, de <http://www.manabi.gob.ec/>
- Grupo Vértice . (2008). *Comunicación Interna*. España: Publicaciones Vértice.
- INCEA. (15 de 01 de 2010). *Proyecto desarrollado por Instituto Nacional de Comercio exterior* . Obtenido de Comercio y aduanas : <http://www.comercioyaduanas.com.mx/comoexportar/guiaparaexportar/243-plan-exportacion-estructura>
- INEC. (Diciembre de 2010). *Instituto Nacional de Estadística y Censos*. Obtenido de Presentación de los Resultados de la Encuesta Nacional de Empleo, Desempeño y Subempleo: www.inec.gob.ec
- INIAP. (2012). *Guía de manejo integrado de enfermedades del cultivo de cacao en la amazonía* . Orellana-Ecuador : Centro de Investigación y capacitación .
- empresas Importadoras de cacao
<http://alimentacion.europages.es/empresas/Pa%C3%ADses%20Bajos/Cacao%20y%20chocolate.html>
- Inter cooperation. (2010). *Directorio de importadores y distribuidores de productos organicos y comercio equitativo* . Estados Unidos: SECO.
- James, J. (2010). *Producción-El cultivo del cacao*. Ecuador : Camaren.
- Jerez, L. (2014). *Comercio Internacional* . Madrid : ESIC .
- Jiménez, V. (2014). *Holanda*. México : PEARSON.
- Kotler, P. (2009). *Dirección de Mecedotecnia*. México: Prentice -Hall.
- Lamb, C., Hair, J., & Mc Daniel, C. (2011). *Marketing*. México: Cengage Learning .

- Larrea, M. (2010). *El cultivo de cacao nacional: un bosque generoso*. Quito-Ecuador: CORPEI.
- Lena, A. (20 de 05 de 2011). *Costos-Financiera* . Obtenido de Nucleo problemmatico : <http://costoslosvecinosut.blogspot.com/>
- Lobato, F. (2012). *Investigación comercial*. Madrid : Thompson.
- M y G. (2015). *marygerencia.com*. Recuperado el 05 de 11 de 2015, de <http://marygerencia.com/1176-2/>
- Melespín, M. (2010). *El cacao*. Colombia: Midinra.
- PRO ECUADOR . (2011). *Análisis sectorial de cacao y elaborados* . Ecuador .
- PRO ECUADOR . (2012). *Servicio de asesoría al exportador*. Ecuador .
- PRO ECUADOR . (2013). *Análisis de mercado. Países Bajos* . Ecuador .
- PRO ECUADOR. (2013). *Guía del exportador* . Ecuador .
- PRO ECUADOR. (2014). *www.proecuador.gob.ec*. Recuperado el 05 de 11 de 2015, de <http://www.proecuador.gob.ec/compradores/oferta-exportable/cacao-y-elaborados/>
- Proecuador . (2011). *Análisis sectorial de cacao o elaborados* . Ecuador : Inteligencia Comercial e inversiones .
- Reyes, H., y Vivas, J. (2011). *La calidad en el cacao. Factores determinantes de la calidad* . Maracay : FONAIAP.
- Samuelson, P., y Nordhaus, W. (2012). *Economía. Decimo octava edición* . Madrid: McGraw Hill.
- Shannon-Wiener. (22 de 05 de 1948). The mathematical Theory of communication . *Bell system Technical Journal* , págs. 1-45.
- Soria, J. (2012). *Historia del cacao*. Ecuador: Agro-exportadora .
- Soriano, C. (2009). *Instrumentos de análisis del marketing estratégico*. Madrid : Díaz de Santos.
- Superintendencia de compañías . (2015). *Directorio empresarial* . Quito .
- Sutton . (2010). *Plan de negocios*. México : PEARSON.
- Todo marketing. (11 de 2013). *www.todomktblog.com*. Recuperado el 25 de 11 de 2015, de <http://www.todomktblog.com/2013/11/matriz-general-electric.html>

United cacao. (2015). *www.unitedcacao.com*. Recuperado el 05 de 11 de 2015, de <http://www.unitedcacao.com/index.php/es/corporate-profile-es/global-cocoa-market-es>

Vargas , M. (2011). *Contratos de exportación*. Chile : Juridica de Chile.

Vértice, G. (2010). *La gestión del marketing, producción y calidad de Pymes*. España: Publicaciones Vértice.

Wolters Kluwer. (2007). *Todo IVA* . Bilbao: Larramendi .