ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y NEGOCIOS
(FEN)

"PROYECTO DE CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE CACAO EN LA ZONA DEL CANTÓN LAS NAVES PROVINCIA BOLÍVAR."

PROFESOR:

Ing. Constantino Tobalina

Previo a la obtención del título de

Ingenieros Comerciales Especialización Comercio Exterior y Economista Especialización Teoría Política y Económica

AUTORES:
Carolina Mabel Torbay Bermeo
Estefano Domenic Murillo Zúñiga
Fernando Bolívar Alvear Ponce

GUAYAQUIL – ECUADOR

2008 – 2009

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a Dios y a nuestros padres quienes nos han brindado todo su apoyo a lo largo de nuestra carrera los que nos han enseñado que no hay limites para lograr todo lo que nos propongamos hacer y que todo el esfuerzo siempre tiene buenos frutos.

DEDICATORIA

Dedico este proyecto y toda mi carrera universitaria a Dios y a mis padres por ser quienes han estado a nuestro lado en todo momento dándonos las fuerzas necesarias para continuar luchando día tras día y seguir adelante. Y a todas aquellas personas que de una u otra forma contribuyeron con un granito de arena para que nosotros hayamos podido culminar esta etapa de nuestras vidas.

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN.

Ing. Oscar Mendoza Macías, Decano

Presidente

Ing. Constantino Tobalina

Director del Proyecto

DECLARACIÓN EXPRESA

La responsabilidad del contenido de este Proyecto de Grado, corresponde exclusivamente a los autores y los derechos de propiedad intelectual del mismo a la Escuela Superior Politécnica del Litoral.

Carolina Torbay

Estefano Murillo

Fernando Alvear

ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO

DEDICATORIA

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

DECLARACIÓN EXPRESA

INTRODUCCIÓN ***1***

1. ANÁLISIS SITUACIONAL ***3***

1.1. Antecedentes **3**

1.2. Reconocimiento del problema **6**

1.3. Estudio de Mercado **9**

1.3.1. Investigación de mercado 9

1.3.1.1. Segmentación y composición del mercado 11

1.3.1.1.1. Proveedores 11

1.3.1.1.2. Clientes 13

1.3.1.1.2.1. Participación de Mercado de nuestros clientes 15

1.3.1.1.2.2. Presencia 15

1.3.1.1.3. Competidores 16

1.3.2. Diseño de las encuestas 17

1.3.2.1. Presentación de resultados 18

1.3.2.2. Interpretación de resultados 25

1.3.2.3. Conclusiones de las encuestas 29

1.3.3. Estrategia de posicionamiento 29

1.3.4. Marketing Mix 31

1.3.4.1. **Cuatro p’s** 31
1.3.4.1.1. **Producto** 31
1.3.4.1.2. **Precio** 32
1.3.4.1.3. **Plaza** 33
1.3.4.1.4. **Promoción** 34
1.3.5. **Análisis FODA** 34
1.3.6. **Barreras** 34
1.3.6.1. **De Entrada** 34
1.3.6.2. **De Salida** 35

2. ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y TÉCNICO *36*

2.1. Estudio Organizacional **36**
2.1.1. **Descripción de la empresa** 36
2.1.2. **Marketing estratégico** 37
2.1.2.1. **Misión** 37
2.1.2.2. **Visión** 37
2.1.2.3. **Objetivos** 38
2.1.2.3.1. **General** 38
2.1.2.3.2. **Específicos** 38
2.1.3. **Definición de las necesidades estratégicas del negocio** 39
2.1.4. **Organigrama** 39
2.1.5. **Flujo del negocio** 41

2.2. Estudio Técnico **44**
2.2.1. **Antecedentes del estudio** 44
2.2.2. **Estimación de costos** 44
2.2.2.1. **Análisis de Producción de la zona** 45
2.2.2.2. **Obras Físicas y Equipos** 48

2.2.2.3. **Presupuesto de Personal** 51

3. ESTUDIO FINANCIERO *54*

3.1. Presupuesto de gastos **54**

3.2. Balance General de la Empresa **57**

3.3. Construcción del Flujo de Caja **58**

3.3.1. VAN del Proyecto 60

3.4. Periodos de recuperación de la Inversión **62**

3.5. Estudio de riesgo e incertidumbre **63**

3.5.1. Cristal Ball 63

3.6. Conclusiones **69**

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1.1 Mayores productores y exportadores mundiales, 2003 5

Cuadro 1.2 Canal de Comercialización 30

Cuadro 2.1 Organigrama 39

Cuadro 2.2 Flujo del negocio 41

Cuadro 3.1 Distribucion Uniforme Variable Compras 65

Cuadro 3.2 Distribucion Triangular Variable Precio de Venta 66

Cuadro 3.3 Distribucion Uniforme Ventas 66

Cuadro 3.4 Pronostico de VAN>0 67

Cuadro 3.5 Pronostico VAN>66,477.39 67

Cuadro 3.6 Forecast VAN 68

Cuadro 3.7 Sensibilidad del VAN 68

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2.1 Precios y variación *45*

Tabla 2.2 Produccion anual (Kilos) *45*

Tabla 2.3 Prodccion anual (Quintales) *46*

Tabla 2.4 Participacion tipos de cacao en la produccion total *47*

Tabla 2.5 Proyeccion Compras y Ventas a cinco años *47*

Tabla 2.9 Fianciamiento *48*

Tabla 2.10 Presupusto de inversiones *49*

Tabla 2.11. Balance de Equipos de Oficina *50*

Tabla 2.12 Amortizacion de activos diferidos *51*

Tabla 2.13 Incremento de gastos de personal *52*

Tabla 2.14 Proyeccion de gastos MOD *52*

Tabla 2.15 Proyeccion de gastos MOI *52*

Tabla 3.1 Incremento anual de gastos *55*

Tabla 3.2 Proyeccion de gastos a cinco años *56*

Tabla 3.3 Detalle Suministros Diversos *57*

Tabla 3.4 Balance General *58*

Tabla 3.5 Flujo de caja (Precio de $60.00) *59*

Tabla 3.6 Flujo de caja (Precio de $80.00) *59*

Tabla 3.7 Flujo de caja (Precio de $100.00) *60*

Tabla 3.8 Flujo de caja (Precio de $120.00) *60*

Tabla 3.9 VAN con (Precio de $60.00) *61*

Tabla 3.10 VAN con (Precio de $80.00) *61*

Tabla 3.11 VAN con (Precio de $100.00) *61*

Tabla 3.12 VAN con (Precio de $120.00) *61*

Tabla 3.13 PAYBACK con (Precio de $60.00) *62*

Tabla 3.14 PAYBACK con (Precio de $80.00) *62*

Tabla 3.15 PAYBACK con (Precio de $100.00) *63*

Tabla 3.16 PAYBACK con (Precio de $120.00) *63*

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1: PARTICIPACIÓN DE LA PRODUCCIÓN DEL CACAO EL LA PRODUCCIÓN TOTAL Y AGRÍCOLA *71*

ANEXO 2: PRECIOS DEL CACAO EN GRANO AL PRODUCTOR US$/QQ *72*

ANEXO 3: ANALISIS FODA *73*

ANEXO 4: FLUJO DE CAJA *74*

ANEXO 5: TECNICAS DE SACADO DEL CACAO EN DESHIDRATADORES *75*

ANEXO 6: PATIOS PARA SECADO DEL CACAO EN FORMA NATURAL *75*

ANEXO 7: DESHIDRATADOR TIPO TIENDA DE CAMPAÑA PARA SECADO DE CACAO *76*

ANEXO 8: CACAO FINO Y DE AROMA *76*

INTRODUCCIÓN

En la actualidad cada vez es mas difícil la producción de cacao, debido al proceso de cambio acelerado y de la competitividad global que vive el mundo, donde la libre competencia marca la diferencia para poder subsistir en este mercado; es decir; los productores de cacao tienen que continuar asumiendo el protagonismo que les corresponde para contribuir al crecimiento y desarrollo del país, logrando con mayor eficiencia y brindando una semilla de cacao de buena calidad, para de esta forma poder llegar a tener el prestigio que teníamos en el siglo XVI hasta principios del siglo XX.

Para llegar a esto se necesita urgente mejorar nuestro proceso de comercialización e incentivar al pequeño productor a procesar bien su producto; es decir; a someterlo a un buen proceso de secado para hacerlo de muy buena calidad, este incentivo se lo puede hacer mediante casas comerciales en los recintos o implementar pequeñas empresas, idea en la que se basa nuestro proyecto.

De esta forma nos vamos a volver más competitivos frente al mundo logrando poco a poco ubicarnos en el primer lugar del Rankin de los principales países exportadores de cacao, ya que en este momento nos encontramos en el séptimo puesto.

Este trabajo se ha estructurado en capítulos, lo que se presenta es un repaso de situaciones generales y de los principios que se sustentan de la filosofía y problemática existente en el proceso de comercialización de cacao en el cantón de Las Naves, Provincia de Bolívar.

1. ANÁLISIS SITUACIONAL

1.1. Antecedentes

En la segunda mitad del siglo XVI fue tan rentable el negocio del cacao, que atrajo el interés de empresarios guayaquileños de cultivar este producto, a pesar de las prohibiciones establecidas mediante las Cédulas Reales porque Ecuador solo tenía la exclusividad de obrajes y lanas, mas no en cacao.

Desde principios de 1600 ya habían pequeñas plantaciones de cacao a orillas del río Guayas y se expandieron a orillas de sus afluentes el Daule y el Babahoyo, ríos arriba, lo cual originó el nombre de cacao "Arriba" en el mercado internacional, que va ligado a su denominación de origen. La variedad que da origen a este cacao se denomina nacional y botánicamente pertenece a los denominados forasteros amazónicos. La variedad nacional, productora del cacao arriba y reconocido mundialmente por su aroma floral, es producido exclusivamente por Ecuador.

Entre 1915 y 1920 aparecen y se expanden en toda la zona cacaotera las enfermedades de la Escoba de Bruja y la Monilla, que destruyen el cultivo, causando una reducción de la producción, a este desastre económico, social y técnico se sumó los efectos de falta de transporte y mercados internacionales durante la Primera Guerra Mundial y la consecuente depresión económica de esos años.

La crisis descrita promovió el abandono y venta de la mayoría de grandes haciendas, las cuales fueron compradas por pequeños y medianos propietarios. Estos comenzaron, desde fines de la década de los años 30 y 40, a renovar y sembrar nuevas huertas, utilizando semillas de los árboles que habían tolerado las enfermedades, lo cual dio origen al actual complejo varietal, denominado híbrido nacional "x" venezolano. Este híbrido es el resultado del cruzamiento natural entre los árboles sobrevivientes de la variedad nacional y árboles de la variedad trinitario, introducida de Venezuela a principios de siglo, por considerarla más productiva y tolerante a las enfermedades.

Según el último Censo Agropecuario del 2000, se encuentran vinculadas a la actividad cacaotera alrededor de 100,000 UPAS (unidades de producción agropecuarias), de lo que se desprende que en el país se encuentran involucradas alrededor de 100.000 familias; si tomamos en cuenta que en cada unidad productiva existen al menos 5 miembros por familia, el número de personas vinculadas es de alrededor de 500.000. A esta actividad debemos añadir, los comerciantes, los industriales, el personal de las plantas transformadoras del cacao y los exportadores de cacao en grano. De acuerdo con esta cifra, la Población Económicamente Activa del cacao es de aproximadamente el 12% de la PEA agrícola y el 4% aproximadamente de la PEA total del país. (Veáse anexos 1 y 2)

Cuadro 1.1 Mayores productores y exportadores mundiales, 2003

Posición	País	Producción TM	Posición	País	Exportaciones TM
1	Costa de Marfil	1,351,546	1	Costa de Marfil	992,928.47
2	Ghana	497,000	2	Ghana	357,057.58
3	Indonesia	453,382	3	Indonesia	266,291.95
4	Nigeria	361,000	4	Camerún	126,817.45
5	Brasil	169,602	5	Bélgica	71,121.66
6	Camerún	130,000	**6**	**Ecuador**	**66,222.91**
7	**Ecuador**	**87,599***	7	Holanda	57,058.24
8	Colombia	53,687	8	Estonia	55,919.49
9	República Dominicana	50,000	9	República Dominicana	40,341.88
10	México	48,405	10	Malasia	25,656.12

Nota: SICA (Proyección a partir del Censo Agropecuario)
Fuente: Food Agricultural Organization

1.2. Reconocimiento del problema

La producción de cacao en el Ecuador fue de aproximadamente 110.000 tm en el 2004, cuyo volumen varió específicamente en función de los factores de orden climático; En el 2005, la producción alcanzó una cantidad de 130,000 TM, en una superficie de aproximadamente 400,000 has.

Uno de los problemas fundamentales es el bajo rendimiento, estimado entre 5 a 6 qq/ha al año, considerado uno de los más bajos comparado con otros países productores, debiéndose en gran parte a la falta de tecnificación del cultivo, envejecimiento de las plantaciones, limitaciones de créditos, falta de capacitación y transferencia de tecnología a los productores, ausencia de organización y fortalecimiento gremial, entre otros factores.

Por otro lado el potencial del país como productor de cacao fino y de aroma -muy apreciado en los mercados internacionales- no es suficientemente aprovechado, por el contrario esta imagen se está perdiendo debido a factores relacionados con la disminución de la calidad ofertada (poscosecha defectuosa, mezclas con el Clón CCN51, etc). Otra realidad evidente tiene relación con los bajos niveles de productividad de las plantaciones de cacao nacional, cuyo decrecimiento se debe a la avanzada edad y falta de manejo. Estos y otros problemas afectan la competitividad de la cadena.

En alrededor del 90%, la superficie de cultivo es manejada bajo el sistema tradicional. La producción de cacao aporta al PIB agropecuario en alrededor del 7% y con el 0.40% del PIB total.

Frente a este panorama es importante la adopción de políticas encaminadas al progreso de este subsector agrícola, a fin de mejorar las plantaciones de cacao, los rendimientos de este producto por hectárea y por lo tanto mejorar el nivel de vida de los productores.

Es importante ofrecer un producto de excelente calidad en el mercado internacional, ya que en el caso ecuatoriano se ha perdido prestigio y se puede recuperar la imagen de ser exportador de cacao fino y de aroma, conforme lo efectuó durante siglos, como también mejorar la competitividad e incrementar los ingresos provenientes de las exportaciones, tomando en consideración que el ingreso de divisas es uno de los pilares fundamentales para el mantenimiento del proceso de dolarización en nuestra economía.

La falta de recursos ya sea de capital o de maquinaria por parte de los pequeños productores de cacao del cantón Las Naves provincia Bolívar para transportar su producto a las grandes ciudades cercanas y poder venderlo a un buen precio, causa por el que los grandes comercializadores de dicho producto que se acercan a adquirirlo se aprovechan de esta situación ofreciéndoles pecios mucho mas bajos que el precio de mercado, y la única opción que les queda a los pequeños productores es la de vender su cacao a ese precio muy bajo con el cual no obtienen beneficios muy altos e incluso en ocasiones tienen hasta perdidas ya que invierten mucho en insumos, sistemas de riego, de secado, almacenamiento etc.

Basándonos en todo este problema hemos planteado la idea de ofrecerles un precio mas justo a estos pequeños productores para poder incentivar a este sector a que se enfoque mucho mas a la producción del cacao y de esta forma nosotros como empresa aprovechar su fidelidad y alcanzar un reconocimiento dentro del mercado cacaotero de esa zona, con el objeto de poder vender nuestro producto a los grandes exportadores de cacao de la provincia del Guayas.

1.3. Estudio de Mercado

1.3.1. Investigación de mercado

Nuestro mercado objetivo son todos los pequeños productores de cacao del cantón Las Naves, provincia de Bolívar, a los cuales le compraremos toda su producción de cacao. Además nosotros estamos considerando el siguiente escenario el cual nos muestra los precios a los que actualmente los grandes exportadores adquieren el producto.

Los intermediarios de la ciudad, compran el cacao a un precio fijado unilateralmente (1,33$/kilo), con escasas posibilidades de negociación, luego estos venden el cacao a las empresas exportadoras de Guayaquil a 1,77$/kilo, la empresa exportadora vende el cacao en el mercado internacional, a un precio que fluctúa de acuerdo a la situación del mercado internacional, muy influenciado por la situación política de Costa de Marfil, que es el principal productor (3,55$)

Tomando en cuenta este aspecto, los agricultores están prefiriendo asociarse para ser ellos mismos los que comercialicen su producción a los mercados internacionales en un futuro.

Nuestra compañía, pretende brindar el precio más razonable en comparación a las otras comercializadoras que pagan un precio por debajo del precio de mercado que rige en ese momento pues ya sabemos que el precio del cacao siempre esta fluctuando, llegando a convertirnos en el único comprador de este cantón así como también apoyar a estos productores que se están asociando en la zona. Evitando la intermediación de tipo especulativo para que estos productores prefieran nuestro precio al de otros competidores incentivando a este sector productivo.

1.3.1.1. Segmentación y composición del mercado

Definición de la población.-

Población: Productores agrícolas

Elemento: Pequeños productores de cacao

Unidad muestral: Pequeños productores de cacao del Cantón Las Naves

1.3.1.1.1. Proveedores

Aproximadamente en el cantón Las Naves contamos con unos 500 pequeños productores de cacao los cuales según nuestras encuestas realizadas producen alrededor de

80 libras o un quintal de cacao por cada cuadra, cada quince días.

Cabe indicar que la producción fuera un poco mas alta, debido a que no todas las hectáreas que ellos poseen se dedican exclusivamente al cultivo del cacao, tal y como se expuso en apartados anteriores.

Por otro lado los resultados de las encuestas nos muestran que no todos los productores están dispuestos a vendernos toda su producción por más que estamos ofreciendo un precio único y distinto a los demás comercializadoras, así como favorables para ambas partes, debido a que una pequeña parte de ellos pertenecen a una asociación situada en el cantón las naves la cual vende su cacao a Nestlé, sin embargo los que no pertenecen a dicha asociación si estrían dispuestos a vendernos su cacao.

1.3.1.1.2. <u>Clientes</u>

Nuestros clientes potenciales son los que a continuación se muestran, los mismos se encuentran en la ciudad de Guayaquil, la cual será nuestra plaza para vender toda la producción acopiada desde la zona donde realizaremos nuestro proyecto, estos son:

NESTLE

Producto: cacao en grano e industrializado y chocolate varias formas
Contacto: Henry Padilla
Correo-e: henry.padilla@ec.nestle.com
Telf.: (593-4) 2 443730

LA UNIVERSAL

Producto: cacao industrializado y chocolates varias formas
Contacto: Ana Maria Jiménez
Correo-e: ajimenez@launiversal.com.ec
Fax: (593-4) 2410222

ECUACOCOA

Producto: cacao industrializado
Contacto: Marisol Robalino (International Sales)
Ing. Fernando Guzmán B. (General Manager)
Correo-e: marisol.robalino@ecuacocoa.com
Dirección: Guayaquil Km. 5,5 vía Daule.
Telefax.: (593-4) 2351133

CHOCOLATES FINOS NACIONALES S.A. COFINA

Producto: cacao en grano
Contacto: Julio César Zambrano
Correo-e: jzg@cofinacocoa.com
Dirección Durán: vía Durán Tambo, pasando pontazgo.
Telfs.: (593-4) 2513420, 2513649. Fax: (593-4) 2513649

Estas empresas se dedican a la producción, comercialización y exportación de productos elaborados a base de cacao tales como chocolates, cocoa, pastas, entre otros productos tanto en el mercado nacional como en los países norteamericanos y europeos.

Cabe indicar que estas compañías prefieren el cacao que actualmente producen estas fincas ubicadas en esta zona por tener una categoría CCN-51 (considerado como fino y de aroma en los mercados mundiales).

1.3.1.1.2.1. Participación de Mercado de nuestros clientes

De acuerdo a un estudio de Ipsa Group Latin América, firma que realiza investigaciones del mercado ecuatoriano, Nestlé tiene cerca del 50% de participación nacional en chocolates, La Universal tiene un mercado en crecimiento por su reingreso y las demás están en un nivel aceptable que se encuentra entre 10% y 5% respectivamente.

1.3.1.1.2.2. Presencia

Las compañías hacen fuerte presencia con sus productos, no solo en tiendas, sino también publicitaria. Ecuacocoa, por ejemplo, maneja actualmente un presupuesto de 250 mil a 300 mil dólares en promoción.

1.3.1.1.3. **<u>Competidores</u>**

Entre los competidores que tenemos dentro de la zona y a los cuales actualmente los productores entregan sus cosechas, están las siguientes:

- ✓ Fundación Maquita Cushunchic
- ✓ UNOCASE(Unión de Organizaciones Campesinas del Ecuador)
- ✓ Y pequeños compradores (con descuento; de 6 a 10 lb.) de la zona que se dedican a almacenar el cacao para venderlo a los comercializadores mas grandes los cuales sacan el cacao a las grandes ciudades.
- ✓ Existe también una asociación conformada por una pequeña parte de los productores que está trabajando directamente con ANECACAO y vendiendo su producto a Nestlé.

- ✓ Una asociación de la zona conformada por unos pocos pequeños productores.

La primera compañía es una agro exportadora la que consideramos nuestro principal competidor debido a que la misma tiene aproximadamente dos años y medio adquiriendo el producto pero no en su totalidad dentro de esta zona sino de los cantones aledaños. Además tiene un reconocimiento dentro de la mayoría de las ciudades del Ecuador por su importante itinerario en el mercado internacional.

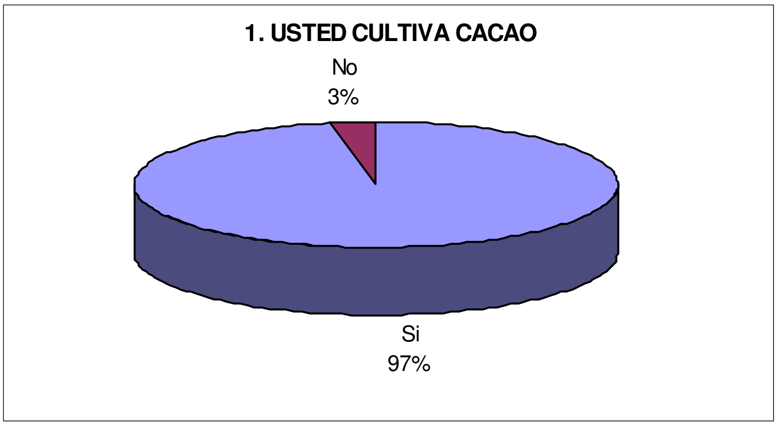
1.3.2. Diseño de las encuestas

Las encuestas las diseñamos de acorde a nuestras necesidades e inquietudes, todo basado en preguntas con respecto al cacao, su producción, precio, etc.

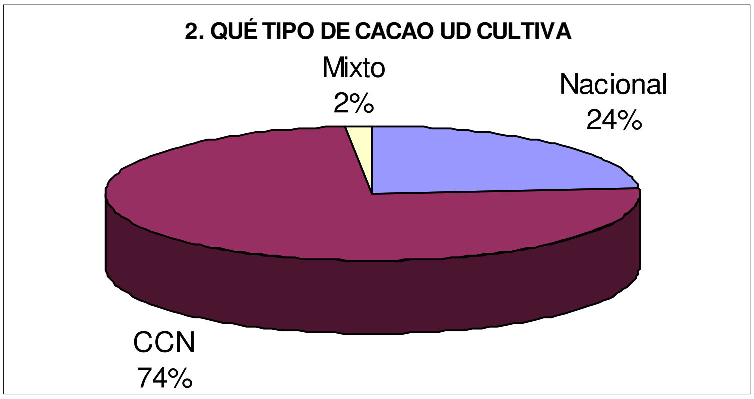
Haciendo una investigación descriptiva usando como instrumento de recolección de información el cuestionario, procedimos a tomar una muestra aleatoria simple de 200 agricultores dentro de una población de 500 aproximadamente, esto basándonos en que nuestro proyecto plantea un estudio de pruebas de mercado y el mínimo de encuestas a realizar es 200 entre una población de 300-500 personas.

1.3.2.1. Presentación de resultados

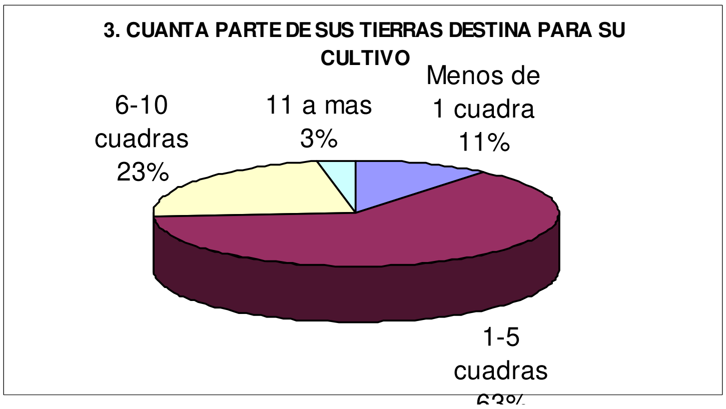
1. Usted cultiva cacao		
	Frecuencia	**Porcentaje**
Si	194	97%
No	6	3%
TOTAL	200	100%



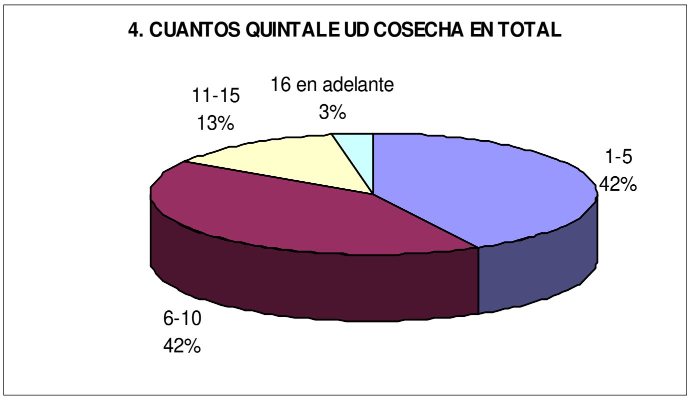
2. Qué tipo de cacao UD cultiva		
	Frecuencia	Porcentaje
Nacional	46	24%
CCN	145	75%
Mixto	3	2%
TOTAL	194	100%



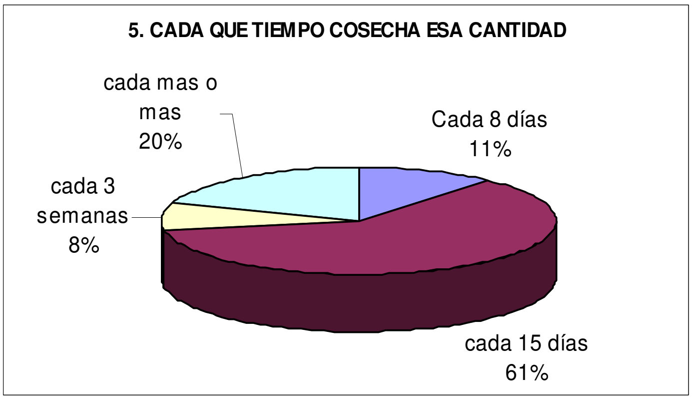
3. Cuánta parte de sus tierras destina para su cultivo		
	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 1 cuadra	21	11%
1-5 cuadras	123	63%
6-10 cuadras	44	23%
11 a mas	6	3%
TOTAL	194	100%



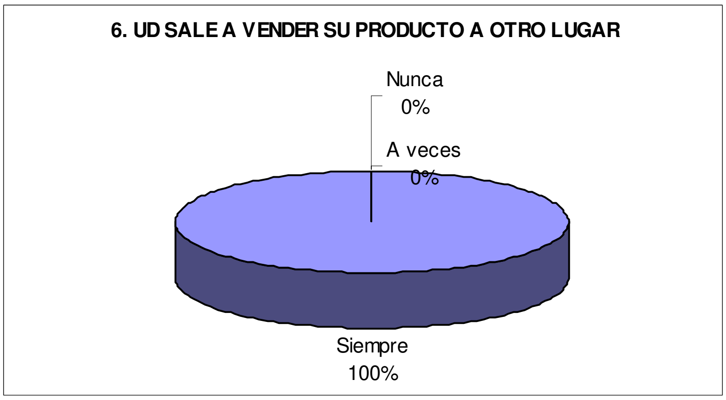
4. Cuántos quintales UD cosecha en total		
	Frecuencia	Porcentaje
1-5	82	42%
6-10	81	42%
11-15	25	13%
16 en adelante	6	3%
TOTAL	194	100%



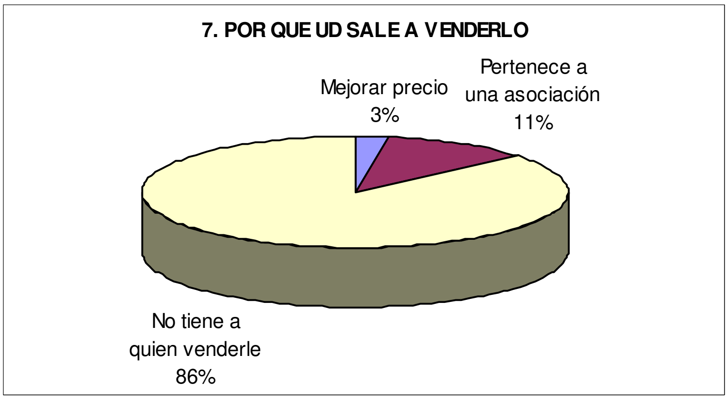
5. Cada qué tiempo cosecha esa cantidad		
	Frecuencia	Porcentaje
Cada 8 días	22	11%
cada 15 días	118	61%
cada 3 semanas	16	8%
cada mes o mas	38	20%
TOTAL	194	100%



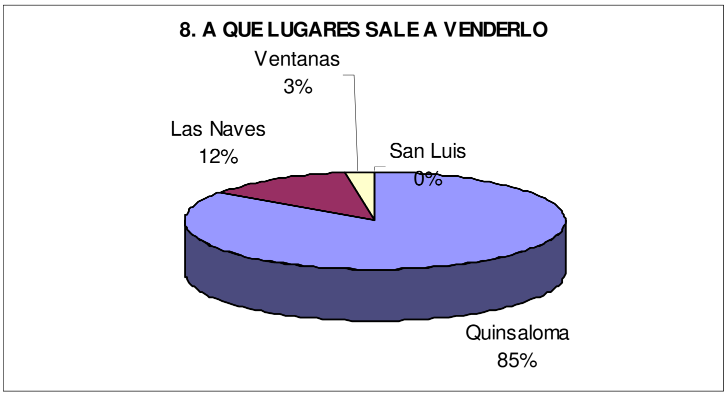
6. UD sale a vender su producto a otro lugar		
	Frecuencia	**Porcentaje**
Siempre	194	100%
Nunca	0	0%
A veces	0	0%
TOTAL	194	100%



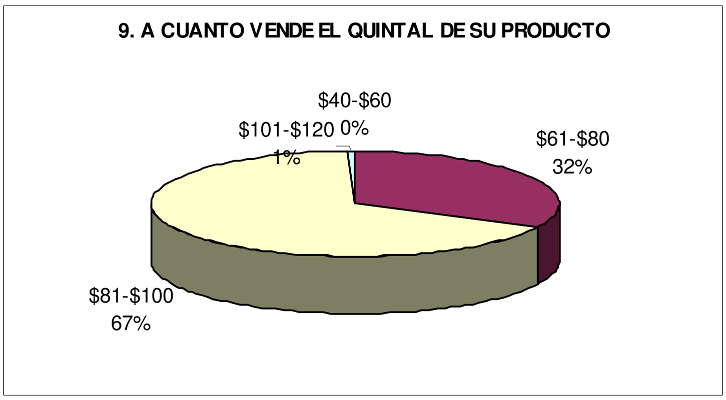
7. Por qué UD sale a venderlo		
	Frecuencia	**Porcentaje**
Mejorar precio	5	3%
Pertenece a una asociación	22	11%
No tiene a quien venderle	167	86%
TOTAL	194	100%



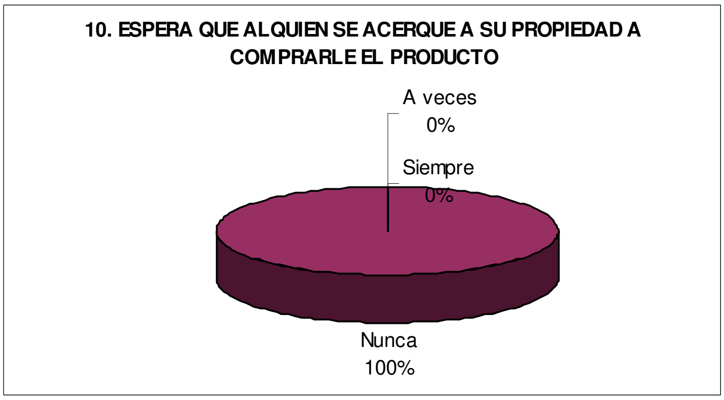
8. A qué lugares sale a venderlo		
	Frecuencia	Porcentaje
Quinsaloma	165	85%
Las Naves	24	12%
Ventanas	5	3%
San Luis	0	0%
TOTAL	194	100%



9. A cuánto vende el quintal de su producto		
	Frecuencia	Porcentaje
$40-$60	0	0%
$61-$80	63	32%
$81-$100	130	67%
$101-$120	1	1%
TOTAL	194	100%

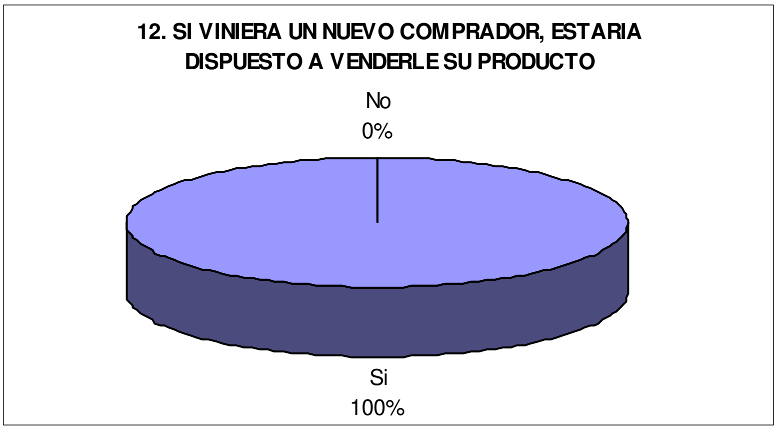


10. Espera que alguien se acerque a su propiedad a comprarle el producto		
	Frecuencia	**Porcentaje**
Siempre	0	0%
Nunca	194	100%
A veces	0	0%
TOTAL	194	100%

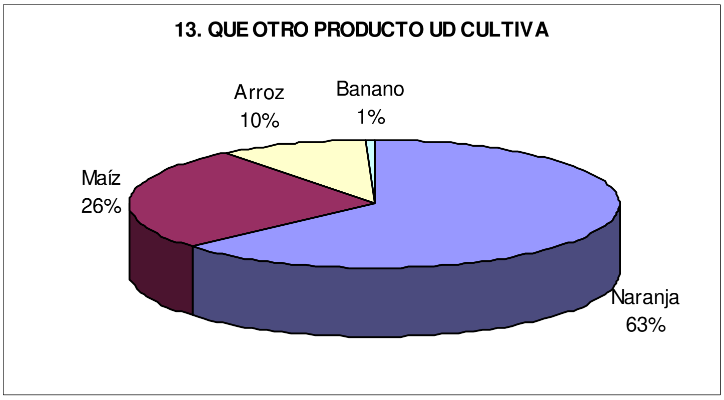


11. A cuánto le compran el quintal de su producto		
	Frecuencia	**Porcentaje**
$40-$60	0	0%
$61-$80	0	0%
$81-$100	0	0%
$101-$120	0	0%
TOTAL	0	0%

12. Si viniera un nuevo comprador, estaría dispuesto a venderle su producto		
	Frecuencia	**Porcentaje**
Si	194	100%
No	0	0%
TOTAL	194	100%



13. Qué otro producto UD cultiva		
	Frecuencia	**Porcentaje**
Naranja	123	63%
Maíz	51	26%
Arroz	19	10%
Banano	1	1%
TOTAL	194	100%



1.3.2.2. Interpretación de resultados

Pregunta 1.-

De acuerdo las encuestas, los datos obtenidos dieron como resultado que el 97% de la población se dedica al cultivo de cacao y solo el 3% se dedica a otros cultivos, lo cual es una muy buena noticia para nosotros, puesto que nuestro proyecto se alimenta de estos pequeños productores de cacao.

Pregunta 2.-

Otro dato muy importante para nosotros que pudimos obtener de las encuestas es que de ese 97% de población que se dedica al cultivo de cacao, el 74% cultiva CCN, el 24% Nacional y el 2% mixto, es decir que nosotros nos vamos a centrar en el mercado del cacao CCN.

Pregunta 3.-

También pudimos saber que el 63% de ellos, le dedican de 1 a 5 cuadras del total de sus tierras al cultivo del cacao.

Pregunta 4.-

La cantidad de quintales que cosechan estos pequeños productores según las encuestas es: el 42% cosecha de 1 a 5, otro 42% cosecha de 6 a 10, el 13% cosecha de 11 a 15 y el 3% restante de 16 en adelante.

Pregunta 5.-

La cosecha del cacao lo hacen, el 61% cada quince días, el 20% cada mes, y el 11% cada ocho días.

Pregunta 6.-

Pero pensamos que el dato que mas nos interesa a nosotros es que si estos pequeños productores tienen alguien que se les acerquen a comprar su producto ya que a esto es lo que se va a enfocar nuestra empresa, y el resultado de las encuestas es muy favorable ya que el 100% de ellos tiene que sacar su producto a las ciudades cercanas para poder venderlo por motivo que ninguno tiene alguien a quien vender en su propiedad.

Pregunta 7.-

Nos respondieron que la razón por la que sacan su producto a venderlo es en un 86% porque no tienen a quien venderlo, en un 11% porque pertenecen a una asociación, y en un 3% porque simplemente quieren mejorar el precio.

Pregunta 8.-

Las ciudades mas acudidas por estos productores es la ciudad de Quinsaloma con el 85% y Las naves con el 12%, y Ventanas con el 3%, esta ultima obtiene el menor porcentaje debido a que es la mas lejana aunque pagan mejor.

Pregunta 9.-

Los resultados de esta pregunta son temporales ya que los precios del cacao siempre están en variación ya sea que disminuyen o aumentan pero para la fecha del 29 y 30 de noviembre los resultados fueron que el 67% vendió su cacao en un rango de entre $81 y $100, y el 32$ lo vendió entre $61 y $80

Pregunta 10.-

El resultado que nos arroja la pregunta 10 va de la mano con el resultado de la pregunta 6 ya que como el 100% de los productores saca a vender su cacao entonces nadie espera a que alguien se acerque a comprarle en su propiedad.

Pregunta 12.-

Esta pregunta también nos da un dato que es favorable para nosotros ya que todos los productores de esta zona están dispuestos a vendernos su cacao a un precio que nos convenga a ambas partes.

Pregunta 13.-

Y la ultima pregunta que realizamos es para saber que otro producto cultiva a parte del cacao, y un 63% se dedica también a la naranja ya que este producto se lo puede cultivar junto al cacao, el 26% se dedica al maíz, el 10% al arroz, y el 1% al banano.

1.3.2.3. Conclusiones de las encuestas

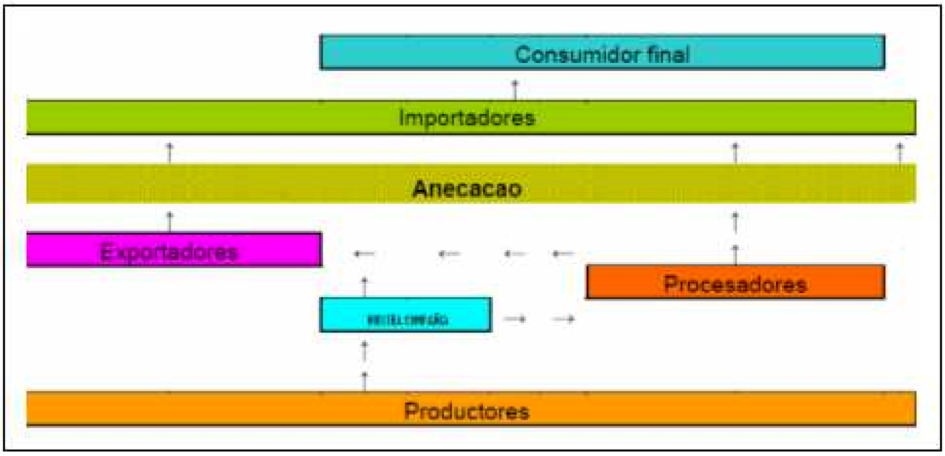
Por el momento basándonos en los datos obtenidos en las encuestas realizadas nos hemos dado cuenta que nuestro proyecto es factible y que las condiciones del mercado son idóneas para entrar en el, y posesionarnos como único comprador de la zona el cual es uno de nuestros objetivos principales.

1.3.3. Estrategia de posicionamiento

El canal de comercialización es de una sola variable. Ya que nuestra compañía llevara a cabo el acopio del cacao obtenido de la zona y se venderá directamente a los grandes exportadores de la ciudad de Guayaquil, así como también a aquellas procesadoras que estén interesadas en adquirir el cacao producido en las fincas de este cantón.

La característica es la siguiente, tal y como se muestra en la grafica siguiente:

Cuadro 1.2 Canal de Comercialización



Nuestra empresa compra el cacao de la zona en su totalidad, la almacenamos en nuestros centros de acopio, el exportador y/o procesadora ecuatoriano adquiere el producto, y este a su vez realiza los tramites debidos para poder vender a los grandes compañías internacionales importadoras de cacao.

Con el objeto de cumplir las metas propuestas en nuestro proyecto, nuestra compañía establecerá estrategias para que en el largo plazo podamos convertirnos en una comercializadora y exportadora de este producto que es el cacao. Entre las cuales consideramos:

- ✓ Fortalecimiento con las asociaciones de pequeños productores.
- ✓ Capacitación de los productores para mantener y mejorar la productividad
- ✓ Estrategias con empresas fabricantes de chocolates.
- ✓ Alianzas con otras exportadoras del país.

1.3.4. Marketing Mix

1.3.4.1. Cuatro p's

1.3.4.1.1. Producto

En este sector podemos encontrar dos variedades de cacao que son el cacao nacional también conocido como fino y de aroma y el CCN51.

El cacao Nacional que se producen en estas fincas es considerado como "fino y de aroma", este tipo de cacao produce almendras de gran tamaño con cotiledones ligeramente marrones los cuales desarrollan un aroma a chocolate delicado, acompañado por un pronunciado sabor floral, descrito como sabor Arriba, el cual es muy demandado por los países importadores de cacao.

El cacao CCN51, es un cacao clónico, ha probado ser un cultivo resistente a plagas y enfermedades alcanzando niveles de productividad altos.

1.3.4.1.2. Precio

Los precios del cacao responden a factores de oferta y de demanda, definidos en los dos principales mercados para el cacao que se encuentran localizados en Londres y en Nueva York. En el Ecuador y en la mayoría de países productores no existe una intervención del Estado en la definición de precios.

Los precios internacionales tienden a seguir la siguiente lógica. Durante los periodos de expansión de la producción, existe un excedente de producción que genera primero una caída y más tarde un estancamiento de los precios. En consecuencia, los precios bajos, fruto del exceso de producción generalmente tienen un impacto negativo sobre las cosechas, puesto que los productores tienden a cambiar de cultivo, factor que nuevamente permite una subida de precios. El ciclo del cacao se caracteriza de esta manera por efectos de expansión y recesión.

1.3.4.1.3. Plaza

El cacao que vamos a adquirir va a ser el de todas las fincas de la zona, y para almacenar dicho producto nuestra empresa posee una propiedad ubicada en el mismo sector, consta de una pequeña oficina para realizar las transacciones y operaciones administrativas, tres tendales con un tipo de secado con invernadero, y caña gadúa, llamados deshidratadores, una bodega para el almacenamiento del producto seco.

1.3.4.1.4. Promoción

Para promocionar nuestra empresa lo primero que vamos hacer es un letrero con luz de neón que va a estar situado en el lugar donde se van a realizar las transacciones, operaciones de secado, etc.; es decir, en la propiedad del sector que está situada en un camino vecinal donde no existen postes y este letrero va a llamar mucho la atención, también se va a visitar las haciendas para comunicarles de nuestra empresa y a lo que se va a dedicar.

1.3.5. Análisis FODA

Véase anexo 1.1

1.3.6. Barreras

1.3.6.1. De Entrada

En este negocio las barreras de entrada son débiles ya que

- Al haber poca competencia, permite el fácil ingreso de nuevos entrantes.

- Requerimientos de capital.
- Acceso a los canales de distribución.
- Precio variable del producto en el mercado.

1.3.6.2. De Salida

En lo referente a las barreras de salida para la aplicación de nuestro proyecto en este sector citamos los siguientes

- Costos fijos de entrada
- Interrelaciones estratégicas con nuestros potenciales clientes
- Costos laborales

2. ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y TÉCNICO

2.1. Estudio Organizacional

2.1.1. Descripción de la empresa

La empresa que se va a implantar de acuerdo a nuestro proyecto, será una comercializadora de cacao la cual va a estar situada en el cantón Las Naves provincia de Bolívar, las instalaciones donde se va a desarrollar el negocio va a ser una vivienda del mismo sector perteneciente al Sr. Mauricio Cabezas, dicho inmueble constará con tres patios de secado para el cacao comprado más las oficinas para realizar toda la parte administrativa del negocio.

Nuestra empresa se va a dedicar a adquirir el cacao de los pequeños productores de esta zona a un precio justo sin causar pérdidas para ninguna de las partes, ya que estos no cuentan con los recursos necesarios para transportar su cosecha a las grandes ciudades cercanas como Guayaquil.

Luego de adquirir el cacao lo transportara a la provincia del Guayas con el fin de comercializarlo a lo grandes exportadores, buscando siempre la mejor oferta.

2.1.2. Marketing estratégico

2.1.2.1. Misión

Fomentar el comercio del cacao en éste sector, para contribuir con el desarrollo económico del país, mejorando la calidad de vida, brindándoles a los pequeños productores de cacao un precio significativo.

2.1.2.2. Visión

Posicionarnos en el mercado cacaotero de la zona para llegar a ser un importante comprador, adquirir experiencia para en un futuro convertirnos en uno de los grandes exportadores del país.

2.1.2.3. <u>Objetivos</u>

2.1.2.3.1. <u>General</u>

Posesionarnos de este mercado y convertirnos en el mayor comprador de la zona para ganar prestigio y ser una empresa que ayuda en el desarrollo del sector cacaotero del lugar y por ende del país.

2.1.2.3.2. <u>Específicos</u>

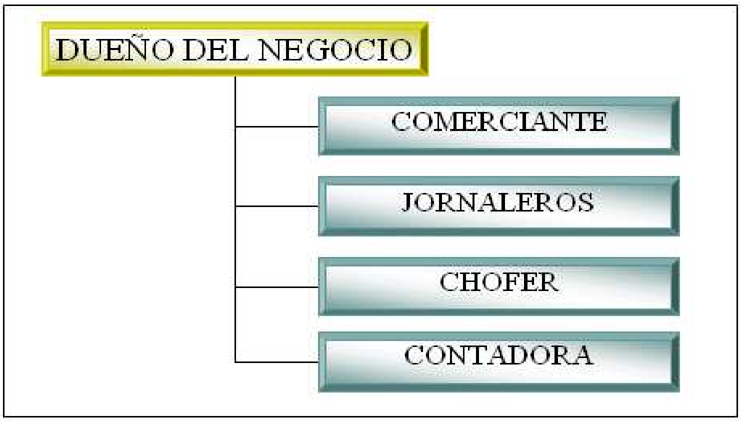
- Comprar el cacao a un precio justo evitando la especulación.
- Incentivar a los pequeños productores de la zona para que solo siembren cacao nacional.
- Ayudar con financiamiento para el mantenimiento de los cultivos existentes o nuevos.
- Analizar el mercado actual de los exportadores de cacao dentro de la provincia del Guayas para poder buscar nuestra mejor opción de venta, y de esta manera convertirnos en buenos competidores en este mercado.

2.1.3. <u>Definición de las necesidades estratégicas del negocio</u>

Nuestra estrategia consiste en comprar un producto de buena calidad a nuestros proveedores (los pequeños productores de la zona), ofreciéndoles un precio justo para que no tengan la necesidad de salir a venderlo a otros lugares como Quinsaloma, Las Naves, Ventanas etc., y así ahorrarles el viaje y su tiempo, con el fin de darles la suficiente confianza y que nos vendan toda su producción, tratando siempre de no causarles perdidas en sus cosechas, incentivándoles a que dediquen una mayor parte de sus tierras al cultivo de este producto, y así aumentar la productividad de la empresa obteniendo mayores utilidades.

2.1.4. <u>Organigrama</u>

Cuadro 2.1 Organigrama



Tal y como se muestra en la grafica anterior nuestra empresa contará con:

Comerciante

Este será el encargado de negociar y comprar el producto a los pequeños productores de la zona.

Jornaleros

Estos se dedicaran a realizar la carga y descarga del producto desde las fincas hasta nuestras instalaciones, además se encargaran del cuidado y secado del cacao en los deshidratadores, y del mantenimiento del los mismos.

Chofer

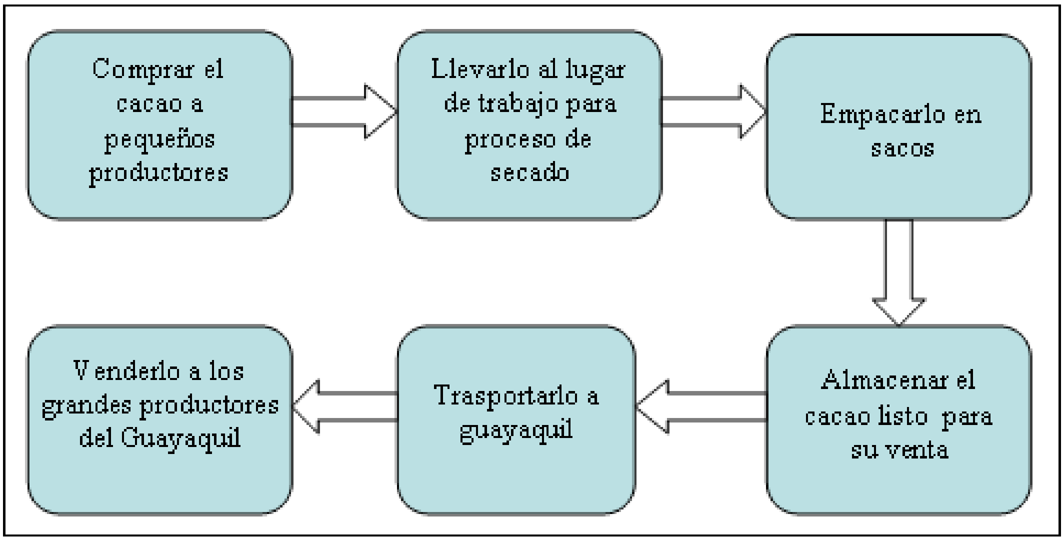
Conducirá el vehículo, propiedad de la empresa, que será destinado para al traslado del cacao comprado desde todas aquellas haciendas que tengan ya el producto listo para su venta, hasta las instalaciones de la empresa

Contadora

Será encargara de la parte económico-financiera de la empresa; es decir, es la que llevara la contabilidad de todo lo que se vaya a comprar y vender y de los suministros de oficina.

2.1.5. <u>Flujo del negocio</u>

Cuadro 2.2 Flujo del negocio



El flujo del negocio tal y como lo presentamos en la grafica, no están complejo debido a que nosotros solo seremos comercializadores de la producción de cacao de todas aquellas fincas que están ubicadas dentro del sector Las Naves.

El primer paso que seguiremos es el de adquirir la producción de cacao en cada una de las fincas del sector, es necesario acotar que no todas las fincas tendrán una cosecha lista para proveérnosla al momento en que lleguemos al lugar, por lo que nuestro proceso de compra se realizara en varios días, procurando no exceder de una semana. Adicionalmente el pago se lo hará en efectivo.

En segundo lugar una vez adquirido el producto, las pepas de cacao que no estén lo suficientemente secas, se las ubicará en nuestros patios de secado debidamente adecuados con deshidratadores para realizar esta acción de forma natural, en caso contrario cuando el producto venga listo para su venta simplemente lo pondremos en sacos para su respectivo almacenamiento en nuestras bodegas.

Una vez que todo el cacao este seco, continuamos con el proceso de empaquetado, en este caso el producto se lo conservará en sacos de yute, con el fin de embarcarlos, y almacenarlos hasta tener un cantidad suficiente para transportarlos.

Y por ultimo una vez acopiado los quintales necesarios transportaremos los sacos en un camión alquilado desde el cantón Las Naves hacia los clientes potenciales y /o mercados principales de la ciudad de Guayaquil.

2.2. Estudio Técnico

2.2.1. Antecedentes del estudio

De acuerdo a nuestro proyecto de creación de una empresa comercializadora de cacao, es necesario valorar el mismo considerando los siguientes aspectos fundamentales, para lograr una correcta y eficiente distribución de nuestro capital de trabajo, para de esta forma utilizar nuestros recursos de manera eficiente y eficaz.

2.2.2. Estimación de costos

Como nuestra empresa no se dedica a ningún proceso de producción, no es posible analizar la ingeniería, el proceso de producción en serie, economías de escala, o cualquier estudio que se relacione a dicho tema.

La empresa ha optado solo por comercializar el cacao de la zona, esto significa que se realizará un análisis de todos aquellos costos en que se incurrirán en la ejecución de este proyecto.

2.2.2.1. Análisis de Producción de la zona

Tabla 2.1 Precios y variación

Productores	194
No está dispuesto a vender	20%
Aumento ventas	15%
Aumento en las compras	5%
Precio de compra	72
Precio venta	80
Castigo para productores	10%

Tabla 2.2 Produccion anual (Kilos)

<table>
<tr><td></td><td>PRODUCCIÓN SEMANAL</td><td>PRODUCCIÓN ANUAL</td></tr>
<tr><td></td><td>KILOS</td><td>KILOS</td></tr>
<tr><td></td><td>920,00</td><td>331.200,00</td></tr>
<tr><td>CASTIGO DE LA OFERTA</td><td colspan="2">20%</td></tr>
<tr><td>PRODUCCIÓN POR SATISFACER</td><td>736,00</td><td>264.960,00</td></tr>
</table>

Tabla 2.3 Prodccion anual (Quintales)

	PRODUCCIÓN SEMANAL	PRODUCCIÓN ANUAL
	QUINTALES	QUINTALES
	20,00	4.160,00
CASTIGO DE LA OFERTA	20%	
PRODUCCIÓN POR SATISFACER	16,00	3.328,00

En base a las encuestas realizadas hemos determinado que de los 194 productores que se dedican al cultivo de cacao el 20% no va a estar dispuesto a vendernos su producto a causa de pertenecer a una asociación.

Si nosotros salimos cuatro veces a la semana y en cada salida logramos recolectar cinco sacos, semanalmente tendremos un total de 20 quintales logrando satisfacer una demanda anual de 3.328 quintales.

Tabla 2.4 Participacion tipos de cacao en la produccion total

	CCN51	FINO DE AROMA	TOTAL PRODUCCIÓN
Participación	60%	40%	**100%**
Compras	1.996,80	1.331,20	3.328,00

Como muestra la tabla 2.4 el cacao tipo CCN51 es el que cultivan en mayor cantidad representando el 60% de toda la producción que vamos a adquirir.

Tabla 2.5 Proyeccion Compras y Ventas a cinco años

	2009	2010	2011	2012	2013
Compras $	239.616,00	251.596,80	264.176,64	277.385,47	291.254,75
Ventas $	266.240,00	306.176,00	352.102,40	404.917,76	465.655,42

Hemos proyectado un aumento de las compras en un 5% y un aumento de las ventas de un 15%.

2.2.2.2. Obras Físicas y Equipos

En lo referente a las obras físicas (infraestructura para el negocio), vamos a invertir poco en este rubro ya que poseemos instalaciones propias las que cuentan con: una oficina, una bodega donde almacenar el producto, tres deshidratadores para el proceso de secado del cacao, además de una camioneta para la transportación del producto dentro del cantón.

El presupuesto de inversión de los equipos que necesitaremos para la instalación y el correcto funcionamiento de nuestra empresa en su actividad comercial se muestra en la tabla 2.9.

Tabla 2.9 Fianciamiento

ANALISIS DE FINANCIAMIENTO	
CAPITAL PROPIO	100%

Tabla 2.10 Presupusto de inversiones

PRESUPUESTO DE INVERSIONES			
RUBRO	Cantidad	Valor Unitario	Total
EFECTIVO (CAPITAL DE TRABAJO)			$ 20.000,00
ACTIVOS FIJOS			
SUMINISTROS DE OFICINA			
Papelería y materiales de oficina		$ 100,00	$ 100,00
TOTAL SUMINISTROS			**$ 100,00**
EQUIPOS			
Computadoras	1	$ 400,00	$ 400,00
TOTAL DE EQUIPOS			**$ 400,00**
MUEBLES Y ENSERES			
Muebles de oficina	2	$ 200,00	$ 400,00
Línea telefónica comercial	1	$ 150,00	$ 150,00
TOTAL DE MUEBLES Y ENSERES			**$ 550,00**
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO			
Deshidratadores	3	$ 750,00	$ 2.250,00
Camioneta	1	$ 17.000,00	$ 17.000,00
TOTAL DE PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO			**$ 19.250,00**
TOTAL DE ACTIVOS FIJOS			**$ 20.300,00**
ACTIVOS DIFERIDOS			
Gastos de Organización		$ 150,00	
Gastos de Constitución		$ 200,00	
Gastos de instalación		$ 100,00	
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS			**$ 450,00**
TOTAL DE INVERSIÓN			**$ 20.750,00**

Nuestra empresa se financiará con capital propio que será aportado por los propietarios, razón por la que no tendremos que acceder a un préstamo bancario para poder impulsar nuestro proyecto.

Todos los activos fijos tendrán una depreciación lineal de acorde a su periodo de vida útil, de igual manera para cada uno de ellos se ha establecido un valor de salvamento equivalente al 10% del valor de mercado.

Tabla 2.11. Balance de Equipos de Oficina

BALANCE DE EQUIPOS DE OFICINA						
ACTIVOS FIJOS		**VALOR**		**VS**	**V. UTIL**	**DEPR. ANUAL**
Computadoras (1)	$	400,00	$	40,00	3	$ 120,00
Vehiculo (1)	$	17.000,00	$	1.700,00	10	$ 1.530,00
Deshidratadores (3)	$	2.250,00	$	225,00	12	$ 168,75
Muebles y enseres	$	400,00	$	40,00	10	$ 36,00
Total	$	20.050,00	$	2.005,00		$ 1.854,75

Tabla 2.12 Amortizacion de activos diferidos

ACTIVOS DIFERIDOS	Valor		TIEMPO	AMORTIZACIÓN	
Gastos de Organización	$	150,00	5	$	30,00
Gastos de Constitución	$	200,00	5	$	40,00
Gastos de Instalación	$	100,00	5	$	20,00
Total	$	450,00		$	90,00

2.2.2.3. <u>Presupuesto de Personal</u>

En esta sección se incluye una proyección a cinco años de todos aquellos gastos en que la empresa tendrá que realizar con respecto a su personal todas aquellas personas que colaboraran en nuestra empresa. Mostramos a continuación el siguiente listado:

Comprador	1
Contadora	1
Jornaleros	3

Tabla 2.13 Incremento de gastos de personal

APORTACION AL IESS		9,35%
INCREMENTOS ANUALES	SUELDO SALARIO SALARIO BASICO	3%
# JORNALEROS		3
# EMPLEADOS		2
SUELDO POR EMPLEADO		$250,00
SALARIO POR JORNALERO		$200,00
SUELDO BASICO		$218,00

Tabla 2.14 Proyeccion de gastos MOD

GASTOS EN MANO DE OBRA DIRECTA							
AÑO	SALARIO (MOD)	APORTE IESS 9,35%	INGRESO NETO	DECIMO TERCER SUELDO	DECIMO CUARTO SUELDO	VACA CIONES	TOTAL INGRESO
2009	7.200,00	673,20	6.526,80	600,00	654,00	300,00	8.080,80
2010	7.416,00	693,40	6.722,60	618,00	673,62	309,00	8.323,22
2011	7.638,48	714,20	6.924,28	636,54	693,83	318,27	8.572,92
2012	7.867,63	735,62	7.132,01	655,64	714,64	327,82	8.830,11
2013	8.103,66	757,69	7.345,97	675,31	736,08	337,65	9.095,01

Tabla 2.15 Proyeccion de gastos MOI

GASTOS EN MANO DE OBRA INDIRECTA							
AÑO	SUELDO (MOI)	APORTE IESS 9,35%	INGRESO NETO	DECIMO TERCER SUELDO	DECIMO CUARTO SUELDO	VACA CIONES	TOTAL INGRESO
2009	6.000,00	561,00	5.439,00	500,00	436,00	250,00	6.625,00
2010	6.180,00	577,83	5.602,17	515,00	449,08	257,50	6.823,75
2011	6.365,40	595,16	5.770,24	530,45	449,08	265,23	7.014,99
2012	6.556,36	613,02	5.943,34	546,36	449,08	273,18	7.211,97
2013	6.753,05	631,41	6.121,64	562,75	1.796,32	281,38	8.762,09

Todos los gastos que se generen por este rubro y los otros explicados en líneas anteriores, se detallan en los cuadros financieros que se incluyen en el capitulo 3.

3. ESTUDIO FINANCIERO

El Estudio Financiero de este proyecto se lo realizara mediante variaciones anuales desde el año actual hasta el año 2014 y mediante el VAN y el análisis del CristalBall sabremos si este proyecto es lo suficientemente rentable como para ponerlo en practica.

Aquí presentamos los presupuestos de gastos, presupuesto de suministros, balance general, flujo de caja y demás estados financieros para este análisis.

3.1. <u>Presupuesto de gastos</u>

El presupuesto gastos de esta empresa va a tener incrementos anuales en ciertos rubros ya que estos van a ser proyectados a cinco años, aquí el detalle de los mismos:

Tabla 3.1 Incremento anual de gastos

INCREMENTO DE ENERGIA ELECTRICA	0,30%
INCREMENTO TELEFONICO	0,70%
INCREMENTO CONSUMO DE AGUA	0,50%
INCREMENTO SUMINISTROS DE OFICINA	0,20%
INCREMENTO COSTO DE TRANSPORTACIÓN (FLETE)	1%
INCREMENTO SUMINISTROS DIVERSOS	2%
INCREMENTO EN GASTO DE PUBLICIDAD	0,20%

En la tabla 3.2 se detalla todos los gastos en los cuales va a encurrir la empresa, tales como costos fijos, costos variables y gastos administrativos, siendo nuestros costos variables los mas altos debido a que aquí se incluyen los gastos de mano de obra directa y otros gastos importantes que representan grandes cantidades de dinero.

Tabla 3.2 Proyeccion de gastos a cinco años

PRESUPUESTO DE GASTOS	2010	2011	2012	2013	2014
OPERATIVOS					
COSTOS FIJOS					
Energía eléctrica	$ 360,00	$ 361,08	$ 362,16	$ 363,25	$ 364,34
Teléfono	$ 480,00	$ 483,36	$ 486,74	$ 490,15	$ 493,58
Agua	$ 200,00	$ 201,00	$ 202,01	$ 203,02	$ 204,03
TOTAL CTOS FIJOS	**$ 1.040,00**	**$ 1.045,44**	**$ 1.050,91**	**$ 1.056,42**	**$ 1.061,95**
COSTOS VARIABLES					
Suministros Diversos	$ 1.250,00	$ 1.275,00	$ 1.300,50	$ 1.326,51	$ 1.353,04
Mano de Obra Directa	$ 8.080,80	$ 8.323,22	$ 8.572,92	$ 8.830,11	$ 9.095,01
Distribución y Logística	$ 2.400,00	$ 2.424,00	$ 2.448,24	$ 2.472,72	$ 2.497,45
Publicidad	$ 200,00	$ 200,40	$ 200,80	$ 201,20	$ 201,60
TOTAL GTOS VARIABLES	$ 11.930,80	$ 12.222,62	$ 12.522,46	$ 12.830,54	$ 13.147,11
TOTAL GTOS OPERATIVOS	**$ 12.970,80**	**$ 13.268,06**	**$ 13.573,37**	**$ 13.886,96**	**$ 14.209,06**
ADMINISTRATIVOS					
Suministros de oficina	$ 100,00	$ 100,20	$ 100,40	$ 100,60	$ 100,80
Mano de obra indirecta	$ 6.625,00	$ 6.823,75	$ 7.014,99	$ 7.211,97	$ 8.762,09
TOTAL GTOS ADM	**$ 6.725,00**	**$ 6.923,95**	**$ 7.115,39**	**$ 7.312,57**	**$ 8.862,90**
TOTAL GASTOS	**$ 19.695,80**	**$ 20.192,01**	**$ 20.688,76**	**$ 21.199,53**	**$ 23.071,95**

En la tabla 3.3 se detallan los gastos por suministros diversos, cuenta que contiene 6 rubros diferentes que se han cotizado previamente y que son de mucha importancia para el correcto funcionamiento de la empresa.

Tabla 3.3 Detalle Suministros Diversos

DETALLE SUMINISTROS DIVERSOS					
RUBRO	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**	**2013**
Sacos de yute	$ 200,00	$ 204,00	$ 208,08	$ 212,24	$ 216,49
Hilo	$ 60,00	$ 61,20	$ 62,42	$ 63,67	$ 64,95
Agujetas	$ 10,00	$ 10,20	$ 10,40	$ 10,61	$ 10,82
Mantenimiento camioneta	$ 500,00	$ 510,00	$ 520,20	$ 530,60	$ 541,22
Gasolina	$ 480,00	$ 489,60	$ 499,39	$ 509,38	$ 519,57
TOTAL GASTO ANUAL	**$ 1.250,00**	**$ 1.275,00**	**$ 1.300,50**	**$ 1.326,51**	**$ 1.353,04**

3.2. <u>Balance General de la Empresa</u>

En tabla 3.4 del balance general nos podemos dar cuenta que nuestro proyecto tiene un total de 100% de capital propio, por lo tanto esto nos favorece de cierta manera ya que no tenemos ninguna deuda por concepto de prestamos la cual tendríamos que pagar en un determinado periodo con sus respectivos intereses, es decir que nuestro total de activos va a ser igual que nuestro patrimonio.

Tabla 3.4 Balance General

BALANCE GENERAL DE LA EMPRESA				
ACTIVOS			**PATRIMONIO**	
Efectivo			Capital Social	$ 60.500,00
Capital de trabajo	$	20.000,00		
ACTIVOS FIJOS				
Computadoras	$	400,00		
Vehiculo	$	17.000,00		
Bien inmueble	$	20.000,00		
Deshidratadores	$	2.250,00		
Muebles de oficina	$	400,00		
Línea telefónica comercial	$	150,00		
Papelería y materiales de oficina	$	100,00		
ACTIVOS DIFERIDOS				
Gastos de Constitución	$	200,00		
Gastos de Organización	$	150,00		
Gastos de Instalación	$	100,00		
TOTAL DE ACTIVOS	**$**	**60.500,00**	**TOTAL DE PAS. Y PAT.**	**$ 60.500,00**

3.3. Construcción del Flujo de Caja

Como ya lo mencionamos antes, el flujo de caja también esta proyectado a cinco años, incluyendo todos aquellos rubros que puedan afectar la rentabilidad de nuestro negocio

El flujo de caja depende mucho del precio del cacao, y en los estudios realizados nos pudimos dar cuenta que este precio tiene mucha fluctuación con un rango promedio de entre $60 y $120 por quintal, debido a estas fluctuaciones se necesita hacer estudios de sensibilidad con respecto a los diferentes precios que pueda presentar el quintal del cacao para lo cual hemos escogido cuatro precios referentes cuyo resultado se muestran en las siguientes tablas.

Tabla 3.5 Flujo de caja (Precio de $60.00)

FLUJO DE CAJA (PRECIO DE $60.00)						
	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Flujo de Efectivo	-$ 40.750,00	-$ 5.557,26	$ 6.564,76	$ 21.173,06	$ 38.407,29	$ 58.200,59

Tabla 3.6 Flujo de caja (Precio de $80.00)

FLUJO DE CAJA (PRECIO DE $80.00)						
	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Flujo de Efectivo	-$ 40.750,00	-$ 1.563,66	$ 14.751,64	$ 34.361,92	$ 57.537,14	$ 84.360,70

Tabla 3.7 Flujo de caja (Precio de $100.00)

FLUJO DE CAJA (PRECIO DE $100.00)						
	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Flujo de Efectivo	-$ 40.750,00	$ 2.429,94	$ 22.938,52	$ 47.550,78	$ 76.666,98	$ 110.520,80

Tabla 3.8 Flujo de caja (Precio de $120.00)

FLUJO DE CAJA (PRECIO DE $120.00)						
	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Flujo de Efectivo	-$ 40.750,00	$ 6.423,54	$ 31.125,40	$ 60.739,65	$ 95.796,82	$ 136.680,90

Según estas variaciones mientras el precio es mas bajo vamos a obtener menos rendimiento y mientras el precio del mercado de cacao sea mas alto tendremos una mejor rentabilidad.

3.3.1. VAN del Proyecto

Para poder sacar el Valor Actual Neto de nuestro proyecto es necesario obtener una Tmar a la cual descontarlo, decidimos fijar la esta tasa en 15% que es el porcentaje que por lo menos queremos ganar cada uno de los socios, no utilizamos la herramienta del CAPM para obtenerla porque el beta de esta industria es muy complicado obtenerlo.

En las siguientes tablas se muestra como varia el VAN a medida que el precio cambia.

Tabla 3.9 VAN con (Precio de $60.00)

VAN	24.198,60
TIR	28,19%
TMAR	15,00%

Tabla 3.10 VAN con (Precio de $80.00)

VAN	66.477,39
TIR	47,42%
TMAR	15,00%

Tabla 3.11 VAN con (Precio de $100.00)

VAN	108.756,18
TIR	63,95%
TMAR	15,00%

Tabla 3.12 VAN con (Precio de $120.00)

VAN	151.034,97
TIR	78,88%
TMAR	15,00%

De acuerdo a los VAN presentados podemos decir que nuestro proyecto se acepta ya que este es mayor a cero.

3.4. Periodos de recuperación de la Inversión

El periodo de recuperación de la inversión de nuestro proyecto va a depender de como fluctúe el precio.

Si el precio es de $60.00 la inversión hecha se recuperará en el quinto año.

Tabla 3.13 PAYBACK con (Precio de $60.00)

PAYBACK (Precio $60,00)				
Periodo	Saldo de Inversión	Flujo de Caja	Rentabilidad exigida	Recuperación de la Inversión
0				
1	40.750,00	-5.557,26	6.112,50	-11.669,76
2	52.419,76	6.564,76	7.862,96	-1.298,21
3	53.717,97	21.173,06	8.057,70	13.115,36
4	40.602,61	38.407,29	6.090,39	32.316,90
5	8.285,70	58.200,59	1.242,86	56.957,74

Si el precio es de $80.00 la inversión hecha se recuperará en el cuarto año.

Tabla 3.14 PAYBACK con (Precio de $80.00)

PAYBACK (Precio $80,00)				
Periodo	Saldo de Inversion	Flujo de Caja	Rentabilidad exigida	Recuperación de la Inversión
0				
1	40.750,00	-1.563,66	6.112,50	-7.676,16
2	48.426,16	14.751,64	7.263,92	7.487,71
3	40.938,45	34.361,92	6.140,77	28.221,15
4	12.717,29	57.537,14	1.907,59	55.629,54

Tanto para el precio de $100.00 y $120.00 la inversión hecha se recuperará en el tercer año.

Tabla 3.15 PAYBACK con (Precio de $100.00)

PAYBACK (Precio $100,00)				
Periodo	Saldo de Inversion	Flujo de Caja	Rentabilidad exigida	Recuperación de la Inversión
0				
1	40.750,00	2.429,94	6.112,50	-3.682,56
2	44.432,56	22.938,52	6.664,88	16.273,63
3	28.158,93	47.550,78	4.223,84	43.326,95

Tabla 3.16 PAYBACK con (Precio de $120.00)

PAYBACK (Precio $120,00)				
Periodo	Saldo de Inversion	Flujo de Caja	Rentabilidad exigida	Recuperación de la Inversión
0				
1	40.750,00	6.423,54	6.112,50	311,04
2	40.438,96	31.125,40	6.065,84	25.059,55
3	15.379,41	60.739,65	2.306,91	58.432,74

3.5. Estudio de riesgo e incertidumbre

3.5.1. Cristal Ball

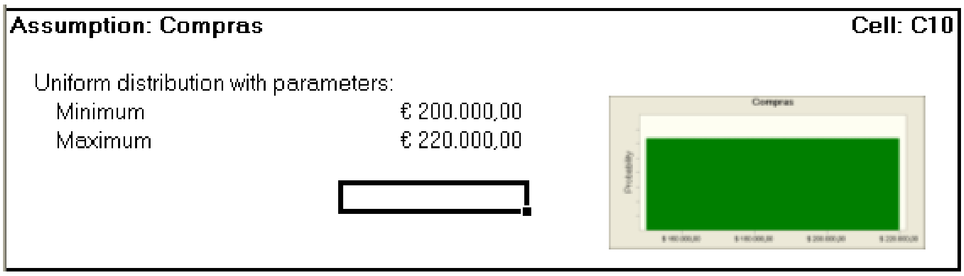
Con el uso del Cristal Ball el cual es un software especializado en análisis de sensibilidad a través de simulaciones MonteCarlo tomando con base los datos de la hoja de cálculo Excel, hemos hecho un análisis del riesgo y de la rentabilidad con la que determinaremos con que porcentaje de probabilidad llegaremos a un nivel de rentabilidad de $66.477,39.

El modelo *MonteCarlo* simula los resultados que puede asumir el van del proyecto, mediante la asignación aleatoria de un valor a cada variable pertinente del flujo de caja. La selección de valores aleatorios otorga la posibilidad de que, al aplicarlos repetidas veces a las variables relevantes, se obtengan suficientes resultados de prueba para que se aproxime a la forma de distribución estimada.

Las variables que utilizamos para definir los supuestos fueron las de precio de venta, las compras y las ventas a continuación explicamos que distribución utilizamos para cada uno de estas variables.

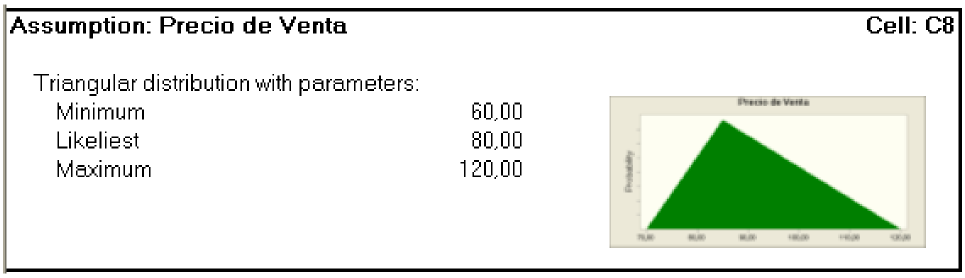
Utilizamos una distribución uniforme para la variable compras ya que esta describe una situación en la que todos los valores entre los valores mínimos y máximos tienen la misma probabilidad de ocurrir, hemos establecido un mínimo de $200.000 y un máximo de 220.000.

Cuadro 3.1 Distribucion Uniforme Variable Compras



Utilizamos la distribución triangular para la variable precio debido a que esta distribución describe una situación en la que usted puede calcular el valor mínimo, el máximo y el más probable que puede ocurrir, estableciendo un mínimo de $60.00 un valor mas probable de $80.00 y un valor máximo de $120.00.

Cuadro 3.2 Distribucion Triangular Variable Precio de Venta

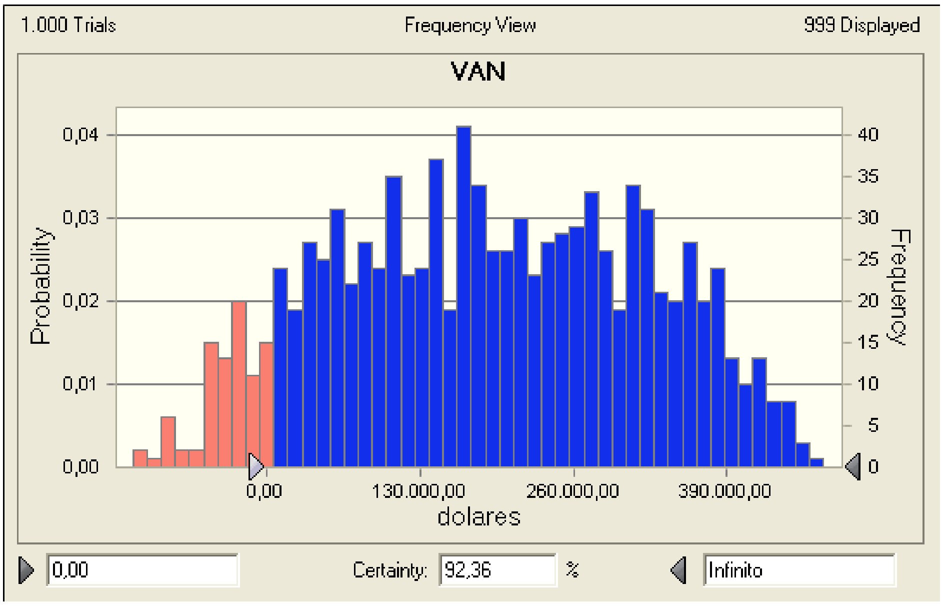


También utilizamos la distribución uniforme para la variable ventas estableciendo un valor mínimo de $250.000 y un valor máximo de 500.000.

Cuadro 3.3 Distribucion Uniforme Ventas

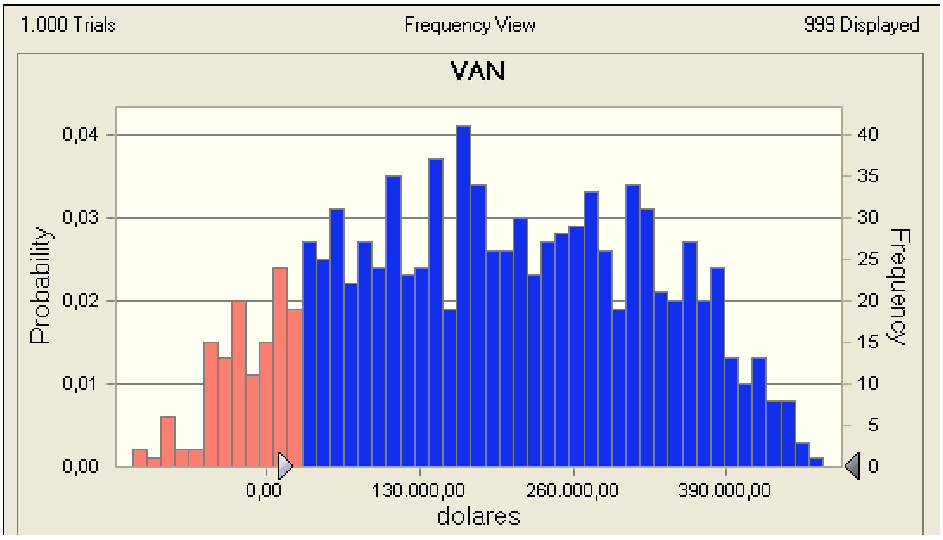
En el siguiente grafico cada una de las barras representa la probabilidad que se tiene de percibir un VAN determinado, indicándonos que hay una probabilidad del 92.36% de que nuestro VAN sea mayor a cero.

Cuadro 3.4 Pronostico de VAN>0



En el cuadro 3.4 vemos que la probabilidad de que el VAN sea mayor a $ 66,477.39 es de 94.6%

Cuadro 3.5 Pronostico VAN>66,477.39



Cuadro 3.6 Forecast VAN

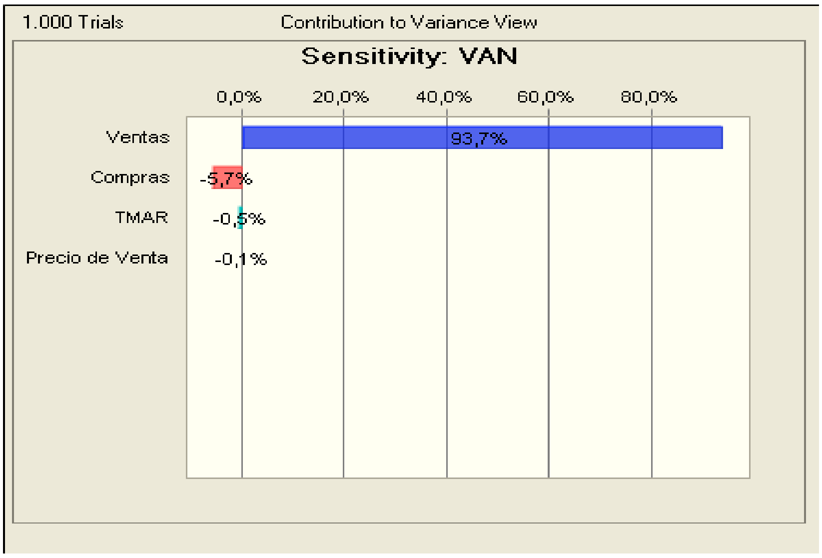
Forecast: VAN

Summary:

Certainty level is 94,6%
Certainty range is from -24.198,00 to Infinito
Entire range is from -113.289,19 to 471.459,39
Base case is 66,477,39
After 1.000 trials, the std. error of the mean is 4.135,74

Según el análisis de sensibilidad con respecto al VAN este nos indico que a pesar de que el flujo de caja depende mucho del precio nuestro VAN es mas sensible a la cantidad de producto que vendamos dependiendo en un 93% aproximadamente.

Cuadro 3.7 Sensibilidad del VAN



3.6. Conclusiones

Gracias al análisis expuesto anteriormente se puede concluir que nuestro proyecto es viable de acuerdo con los criterios de un VAN > 0 obteniendo una TIR del 28% mayor a la exigida que es del 15%.

Además dentro de período de 4 años y de acuerdo con el análisis PAYBACK la inversión se recupera en el cuarto año, que es algo favorable para el proyecto.

A través lo realizado mediante cristal ball, podemos determinar que la probabilidad de que el VAN sea mayor a cero es aproximadamente 92% y que este a su vez depende en un 93% aproximadamente de las ventas realizadas.

En conclusión con lo analizado, observamos que el proyecto es rentable, muy atractivo para futuros inversionistas, además el mercado cacaotero esta en crecimiento y eso también ayuda e influye mucho para llevar a cabo el presente proyecto.

Sin embargo no descartamos los posibles inconvenientes que se pueden presentar por los desfavorables tiempos climáticos en donde el cacao que se necesita puede escasear o perderse, o la falta de experiencia, los cuales procuraremos minimizarlos con el fin de ser más competitivos y de esta manera poder alcanzar nuestros principales objetivos.

Finalmente lo primordial en nuestra organización será satisfacer la demanda de todos nuestros clientes de una manera eficiente, ser competitivos con un producto de calidad, y contribuir al desarrollo del sector Las Naves y a todos aquellos pequeños productores para que su estatus de vida sea mas digno, así como también contribuir al desarrollo económico de nuestro país.

ANEXO 1: PARTICIPACIÓN DE LA PRODUCCIÓN DEL CACAO EL LA PRODUCCIÓN TOTAL Y AGRÍCOLA.

ECUADOR: PARTICIPACION DE LA PRODUCCCION DE CACAO				
EN EL PIB TOTAL Y AGRICOLA (Estimado)				
Período: 2000 -2005				
	PIB total	**% PARTIC.**	**PIB agropecuario**	**% PARTIC.**
Años	**(US$)**	**Cacao/PIB total**	**(US$)**	**Cacao/PIB agrop.**
2000	15,933,666,000	**0.37**	1,465,783,000	**4.06**
2001	21,249,577,000	**0.37**	1,698,934,000	**4.67**
2002	24,899,481,000	**0.46**	1,836,346,000	**6.27**
2003	28,690,872,000	**0.38**	1,972,489,000	**5.59**
2004	32,964,177,000	**0.33**	2,069,404,000	**5.33**
2005*	36,243,850,000	**0.40**	2,173,929,000	**6.69**
* Previsión.				
Fuente: Banco Central del Ecuador				
Elaboración: MAG-DPDA/EVR.				
Actualización: 05-06/2006				

ANEXO 2: PRECIOS DEL CACAO EN GRANO AL PRODUCTOR US$/QQ

ECUADOR: PRECIOS DEL CACAO EN GRANO AL PRODUCTOR								
US$/qq								
	CONVENCIONAL				ORGÁNICO			
Meses/años	**2003**	**2004**	**2005**	**2006**	**2003**	**2004**	**2005**	**2006**
Enero	80	57	63	61	94	70	73	73
Febrero	85	54	64	66	97	68	75	73
Marzo	76	51	71	64	90	66	79	72
Abril	74	48	68	65	86	65	74	72
Mayo	65	47	62	67	80	63	70	76
Junio	53	46	59	69	66	63	69	80
Julio	55	52	60	79	70	65	67	85
Agosto	55	60	58	79	66	73	66	87
Septiembre	59	53	55	79	73	73	69	88
Octubre	50	50	60	79	66	68	67	89
Noviembre	51	58	57	83	65	70	67	93
Diciembre	55	58	61	95	68	75	70	104
Promedio	63	53	62	74	77	68	71	83
Fuente.- Gremios de productores -UNOCACE - ANECACAO/MAG.								
Elaboración: DPDA/MAG-EVR.								

ANEXO 3: ANALISIS FODA

FACTORES INTERNOS / FACTORES EXTERNOS	**FORTALEZAS**	**DEBILIDADES**
	• Capacidad de comprar a un precio justo. • Ventajas de ser el primero en adquirir el producto en el lugar mismo de la cosecha. • Poder de convencimiento para adquirir el producto. • No se produce contaminación con sus residuos • Prestigio por la calidad de cacao que siempre ha exportado el país.	• Pocas barreras de entrada de los nuevos competidores. • Falta de Experiencia. • Competencia del cultivo en otras zonas cacaoteras del país. • Baja productividad de las plantaciones. • Insuficiencia de tecnología en la producción de cacao.
OPORTUNIDADES • Disponibilidad de los pequeños productores para vendernos su producto. • Venta de producto a grandes empresas procesadoras y exportadoras en Guayaquil. • Posibilidad de convertirnos en importantes exportadores. • Crecimiento de la demanda mundial de cacao y sus derivados • Crecimiento de la industria chocolatera nacional. • Renacimiento del interés de los pobladores del sector por el cultivo de cacao.	**ESTRATEGIA PARA MAXIMIZAR LAS FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES** • Fomentar las relaciones comerciales tanto con nuestros proveedores como con nuestros clientes potenciales, creando la satisfacción de ellos a través del producto ofrecido • Establecer alianzas con otras compañías exportadoras de cacao, para poder vender nuestra producción.	**ESTRATEGIA PARA MINIMIZAR LAS DEBILIDADES** • Capacitar a los agricultores con técnicas que mejoren la producción del producto, con talleres prácticos brindados por expertos • Trabajar en equipo con los pequeños productores, para ganar experiencia y poder ser más competitivos.
AMENAZAS • Interrupción de la cosecha por mal clima. • Entradas de nuevos compradores. • Creación de Asociaciones entre los pequeños productores. • Incertidumbre e inestabilidad económica del país. • Presencia de plagas y enfermedades que afecten la cosecha. • Incertidumbre en el precio del cacao	**ESTRATEGIA PARA MINIMIZAR LAS AMENAZAS** • Creación de un fondo monetario dentro de nuestra compañía para afrontar adversidades, y con las que se puedan ayudar a los pequeños productores	**ESTRATEGIAS PARA MINIMIZAR TANTO LAS AMENAZAS COMO DEBILIDADES** • Dar un buen tratamiento al cacao con fertilizantes e insecticidas para tener una cosecha de buena calidad. • Establecer barreras estratégicas de entrada para evitar el ingresos de nuevos competidores

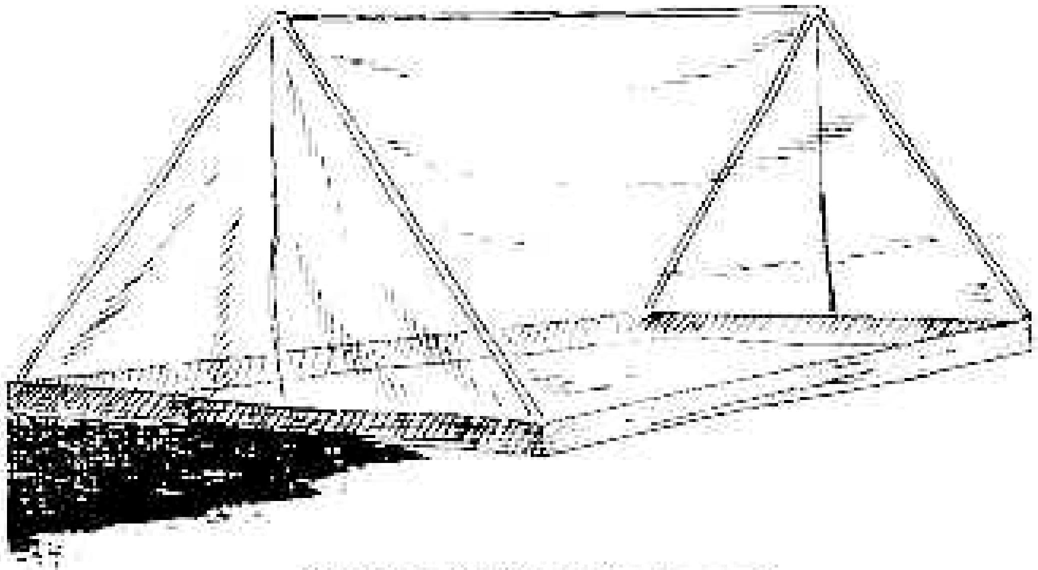
ANEXO 4: FLUJO DE CAJA

FLUJO DE CAJA						
	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Ventas		$ 266.240,00	$ 306.176,00	$ 352.102,40	$ 404.917,76	$ 465.655,42
Compras		$ 239.616,00	$ 251.596,80	$ 264.176,64	$ 277.385,47	$ 291.254,75
Ingresos Totales		$ 26.624,00	$ 54.579,20	$ 87.925,76	$ 127.532,29	$ 174.400,68
(-) Costos Variables		$ 11.930,80	$ 12.222,62	$ 12.522,46	$ 12.830,54	$ 13.147,11
(-) Costos Fijos		$ 1.040,00	$ 1.045,44	$ 1.050,91	$ 1.056,42	$ 1.061,95
(=) Margen bruto		$ 13.653,20	$ 41.311,14	$ 74.352,39	$ 113.645,33	$ 160.191,62
GASTOS GENERALES		**$ 17.405,80**	**$ 17.871,57**	**$ 18.337,35**	**$ 18.816,60**	**$ 20.656,96**
(-) MOD		$ 8.080,80	$ 8.323,22	$ 8.572,92	$ 8.830,11	$ 9.095,01
(-)Gasto Adm y ventas		$ 6.725,00	$ 6.923,95	$ 7.115,39	$ 7.312,57	$ 8.862,90
(-)Gasto distribución y logística		$ 2.400,00	$ 2.424,00	$ 2.448,24	$ 2.472,72	$ 2.497,45
(-)Gasto publicidad		$ 200,00	$ 200,40	$ 200,80	$ 201,20	$ 201,60
(-) Depreciación		$ 1.854,75	$ 1.854,75	$ 1.854,75	$ 1.734,75	$ 1.734,75
Computadoras (1)		$ 120,00	$ 120,00	$ 120,00	$ 0,00	$ 0,00
Vehiculo (1)		$ 1.530,00	$ 1.530,00	$ 1.530,00	$ 1.530,00	$ 1.530,00
Deshidratadores (3)		$ 168,75	$ 168,75	$ 168,75	$ 168,75	$ 168,75
Muebles y enseres		$ 36,00	$ 36,00	$ 36,00	$ 36,00	$ 36,00
(-) Amort activos diferidos		$ 90,00	$ 90,00	$ 90,00	$ 90,00	$ 90,00
(=)Utilidad antes int. impuesto		-$ 5.697,35	$ 21.494,81	$ 54.070,28	$ 93.003,98	$ 137.709,91
(=)Utilidad antes de impuesto		**-$ 5.697,35**	**$ 21.494,81**	**$ 54.070,28**	**$ 93.003,98**	**$ 137.709,91**
15% Participación trabajadores		-$ 854,60	$ 3.224,22	$ 8.110,54	$ 13.950,60	$ 20.656,49
(-)Impuestos		-$ 1.424,34	$ 5.373,70	$ 13.517,57	$ 23.250,99	$ 34.427,48
(=)Utilidad Neta		**-$ 3.418,41**	**$ 12.896,89**	**$ 32.442,17**	**$ 55.802,39**	**$ 82.625,95**
Inversión	-$ 20.750,00					
(+)Depreciación		$ 1.854,75	$ 1.854,75	$ 1.854,75	$ 1.734,75	$ 1.734,75
(+) Amort activos diferidos		$ 90,00	$ 90,00	$ 90,00	$ 90,00	$ 90,00
Capital de Trabajo	-$ 20.000,00					$ 20.000,00
(+)Ingresos Efectivo (VS)		$ 0,00	$ 0,00	$ 65,00	$ 0,00	$ 0,00
Flujo de Efectivo	**-$ 40.750,00**	**-$ 1.563,66**	**$ 14.751,64**	**$ 34.361,92**	**$ 57.537,14**	**$ 84.360,70**

ANEXO 5: TECNICAS DE SACADO DEL CACAO EN DESHIDRATADORES

ANEXO 6: PATIOS PARA SECADO DEL CACAO EN FORMA NATURAL

ANEXO 7: DESHIDRATADOR TIPO TIENDA DE CAMPAÑA PARA SECADO DE CACAO



Secadora tipo tienda de campaña

ANEXO 8: CACAO FINO Y DE AROMA